

**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

*ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS*



**UDH**  
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO  
<http://www.udh.edu.pe>

**TESIS**

---

**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD  
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO  
MARCA- HUÁNUCO-2019”**

---

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**TESISTA:**

BACH. OSTOS PICÓN, Inés Andrea

**ASESOR:**

Mg. MARTEL CARRANZA, Christian Paolo

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2019**

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 8:00 horas del día 17 del mes de noviembre del año 2019, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Mtro. William Giovanni Linares Beraún	(Presidente)
Mtro. Simeón Soto Espejo	(Secretario)
Mtra. Diana Huerto Orizano	(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N°1562-2019-D-FCEMP-EAPAE-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: **"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA – HUÁNUCO - 2019"**, presentada por el (la) Bachiller **OSTOS PICON, Inés Andrea**; para optar el título **Profesional de Licenciada en Administración de Empresas**.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) Aprobado con el calificativo cuantitativo de 16 (Dieciséis) y cualitativo de Bueno (Art.45 y 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las 9:15 horas del día 17 del mes de noviembre del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.




Mtro. William Giovanni Linares Beraún

**PRESIDENTE**



Mtro. Simeón Soto Espejo

**SECRETARIO**



Mtra. Diana Huerto Orizano

**VOCAL**



Scanned with  
CamScanner

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la salud, fuerza, perseverancia y sabiduría en mi vida, a mis padres y a mi novio, por apoyarme en forma incondicional para seguir adelante, así cumplir mis objetivos y metas.

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres y hermanas, quienes contribuyeron en el desarrollo del proyecto de investigación, ya que estuvieron en todo momento orientándome para cumplir con todas mis metas, por estar siempre presente en los momentos buenos y malos. Gracias por todo el apoyo incondicional.

A la universidad de Huánuco, por ser parte de mi formación profesional la cual me brinda métodos a seguir para la culminación de mi tesis, también al asesor Magister Martel Carranza, Christian Paolo, que con sus orientaciones y enseñanzas ayudó a la culminación de la presente tesis de investigación.

A la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, a Gerentes, Sub Gerente y los trabajadores, quienes contribuyeron en el desarrollar del presente trabajo, por brindarme las disposiciones necesarias para el caso; y a todos quienes hicieron posible la elaboración de esta tesis, por su ayuda y apoyo desinteresado.

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
INTRODUCCIÓN.....	VIII
RESUMEN.....	IX
ABSTRACT.....	XI

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema .....	13
1.2. formulacion del problema.....	15
1.3. Objetivos generales.....	15
1.4. Objetivos específicos .....	15
1.5. Justificación de la investigación .....	16
1.6. Limitaciones de la investigación .....	17
1.7. Viabilidad de la investigación .....	17

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación .....	18
2.2. Bases teóricas .....	32
2.3. Definición de conceptos básicos .....	47
2.4. Hipótesis .....	49
2.5. Variables .....	50
2.5.1. Variable dependiente .....	50
2.5.1. Variable independiente.....	50
2.6. Operalización de variables( dimensiones e indicadores) .....	51

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. Tipo de investigación .....	52
3.1.1. Enfoque .....	53
3.1.2. Alcance o nivel .....	53
3.1.3. Diseño .....	53
3.2. Población y muestra .....	54
3.3. Técnicas e instrumento de recolección de datos .....	55

### **CAPÍTULO IV**

4.1. Procesamiento de datos (cuadros estadísticos con su respectivo análisis e interpretación).....	58
4.2. Contrastación de hipótesis .....	68

### **CAPÍTULO V**

5.1. Presentación la contrastación de los resultados.....	73
Conclusiones.....	76
Recomendaciones.....	78
Referencias bibliográficas .....	79
ANEXOS.....	81
ANEXO N° 01 Matriz de consistencia.....	82
ANEXO N° 02 Operacionalización.....	83
ANEXO N° 03 Encuesta.....	84
ANEXO N° 04 Entrevista.....	85
ANEXO N° 05 Entrevista aplicado.....	88

ANEXO N° 06 Fotografías de entrevista.....	100
ANEXO N° 07 Encuesta aplicado.....	101
ANEXO N° 08 Fotografías de encuesta.....	102

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminen su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo en las organizaciones para así lograr las metas y objetivos, sin descuidar al capital humano, ya que influye en el compromiso, satisfacción de los trabajadores, y a su vez está directamente relacionado con los resultados de la entidad, desde el servicio brindado, hasta la productividad de los trabajadores, calidad del servicio y reputación o imagen de la entidad.

Esto no sucede en las entidades y de aquí que para llegar a un nivel donde los empleados alcancen todo su potencial productivo y creativo es necesario la aplicación de la motivación laboral, capacitación, comunicación, ambiente que incluye las instalaciones, el mobiliario y los equipos que la entidad pone a disposición del colaborador para que cumpla sus funciones en la municipalidad reflejando la gestión en el Distrito de Pillco Marca. De tal manera incrementar la productividad y el rendimiento laboral, ya que es elemento esencial que debe de estar presente dentro de las instituciones públicas y privadas, ya que trae beneficios a nivel organizacional, con respecto a los beneficios para la institución, se enfocan en brindar una mejor calidad de vida a sus colaboradores, menos absentismo, retención de talentos y mayor productividad.

En la actualidad es más habitual que las instituciones se preocupen por el bienestar de sus empleadores e incluso les tomen en cuenta para la toma de decisiones o cambios que quiera realizar la misma, considerando que el bienestar es un factor que puede influir en la calidad de vida, pero también en la calidad del trabajo desempeñado por el trabajador, es por ello que la presente proyecto de investigación pretende conocer si existe relación entre el clima organizacional y la productividad laboral. De esta forma, la productividad de una entidad depende en gran medida de un buen desempeño laboral de los colaboradores y un buen ambiente laboral donde se siente cómodos, por lo que, a mayor rendimiento y mayor bienestar para los mismos, mejor será su calidad productiva, de esta manera la Entidad. El objetivo de la tesis es determinar en qué medida el Clima Organizacional influye en la Productividad Laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.



## RESUMEN

La investigación titulada Clima Organizacional y Productividad Laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, tiene como objetivo determinar de qué manera el Clima Organizacional influye en la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. Para alcanzar dicho objetivo se utilizó el método deductivo, inductivo y descriptivo y un diseño no experimental, asimismo la población y muestra estuvo constituida por 68 colaboradores y gerentes.

En cuanto al instrumento de recolección de datos tenemos al cuestionario que constó de 9 ítems de tipo cerrado y la entrevista de 9 ítems, lo cual los resultados fueron procesados mediante el Software Estadístico Informático SPSS, a través de ello se logró medir el nivel de confiabilidad de las preguntas mediante la Prueba “r” de Pearson y finalmente se analizaron y explicaron los gráficos estadísticos, lo cual se obtuvo como resultado que el clima organizacional si influye positivamente en la productividad laboral se obtuvo el valor relacional de  $r=0.433$  tabla N° 10, con respecto a las dimensiones: el ambiente laboral si influye positivamente en la productividad laboral se obtuvo como resultado valor relacional de  $r=0.430$  tabla N° 11, la motivación laboral si influye positivamente en la productividad laboral se obtuvo el valor relacional de  $r=0,131$  tabla N° 12, la capacitación del personal si influye positivamente en la productividad laboral se obtuvo como resultado un valor relacional de  $r=0,235$  tabla N° 13, los mismos que se realizaron los cuadros en donde se calcularon las frecuencias y porcentajes de los resultados obtenidos. Estos se complementaron con el análisis e interpretación de los resultados, lo cual nos permitió contrastar las hipótesis.

Para esta investigación observaremos en el capítulo I, la Descripción del Problema, la Formulación del Problema: El Objetivo General y Específicos, Justificación de la investigación, Limitaciones de la Investigación, Viabilidad de la Investigación. En el capítulo II se apreciará: El marco teórico, Los antecedentes, Las bases teóricas, La hipótesis, la Operacionalización de variables. En el capítulo III, observaremos la metodología de la investigación, la población, muestra y la forma de recolección de datos aplicados.

En el capítulo IV: se observa los resultados obtenidos por la investigación y la contratación de la hipótesis general y específicas, observaremos la discusión de resultados de la variable independiente y la variable dependiente, lo cual, determinaremos las conclusiones y recomendaciones del presente proyecto de investigación lograda y se muestra las fotografías.

## ABSTRACT

The research entitled Organizational Climate and Labor Productivity of the District Municipality of Pillco Marca, aims to determine how the Organizational Climate influences the labor productivity of the workers of the District Municipality of Pillco Marca. To achieve this objective, the deductive, inductive and descriptive method and a non-experimental design were used, also the population and sample consisted of 68 collaborators and managers.

Regarding the data collection instrument, we have the questionnaire that consisted of 9 closed-type items and the interview of 9 items, which the results were processed through the SPSS Computer Statistical Software, through which the level of reliability was measured of the questions using the Pearson "r" Test and finally the statistical graphs were analyzed and explained, which was obtained as a result that the organizational climate if it positively influences labor productivity, the relational value of  $r = 0.433$  table N° 10, with respect to the dimensions: the work environment if it positively influences labor productivity was obtained as a result of the relational value of  $r = 0.430$  table N° 11, the labor motivation if it positively influences labor productivity, the relational value of  $r$  was obtained = 0.131 table N° 12, staff training if it positively influences labor productivity was obtained as a result With a relational value of  $r = 0.235$  table N° 13, the same as the tables where the frequencies and percentages of the results obtained were calculated. These were complemented with the analysis and interpretation of the results, which allowed us to test the hypotheses.

For this investigation we will observe in Chapter I, the Description of the Problem, the Formulation of the Problem: The General and Specific Objective, Justification of the investigation, Limitations of the Investigation, Feasibility of the Investigation. Chapter II will appreciate: The theoretical framework, The background, The theoretical basis, The hypothesis, Operationalization of variables. In Chapter III, we will observe the research methodology, Our population and sample to study and the way of collecting applied data.

In Chapter IV: the results obtained by the investigation and the contracting of the general and specific hypothesis are observed, and finally we will observe the discussion of the results of the independent variable and the dependent variable,

which, we will also appreciate the conclusions and recommendations of The present research achieved and proven, for this, is photographic.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

A nivel mundial el clima organizacional tiene una especial relevancia en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, ya que es un tema de mucha importancia para todas las entidades competitivas, que buscan obtener una mayor productividad y brindar un buen servicio a los clientes o usuario, por medio de estrategias internas.

Redaccion Mundo Ejecutivo, (2011) El clima laboral es el medio ambiente en el que se desempeña el capital humano de una entidad o institución, pero cuando este es malo, afecta a la productividad de la empresa y afecta la imagen de una entidad, así coincidieron expertos. Según una encuesta de Ranstad, un ambiente de hostigamiento o acoso laboral en un ambiente de trabajo desventajoso cuesta hasta 60% de la productividad del empleado. “Si tienes un clima laboral positivo mejora la productividad de tu empresa y es contrariamente proporcional. Para tener un ambiente cordial de trabajo deben existir 4 factores: Comunicación entre jefes y colaboradores, conocimiento de los objetivos de la entidad, tener un bosquejo de evaluación de desempeño con metodología apropiada y valorar la opinión del talento humano, porque nadie conoce mejor a tu entidad que quienes laboran en ella”, afirmó Everardo Cortés Castillo, vocero de la Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano (AMECH).

Las grandes empresas peruanas, con más de 24 años de trayectoria aproximadamente, poseen prácticas de gestión de individuos de organizaciones de primer mundo el ser humano necesita toda la atención necesaria para llevar a cabo una adecuada labor, dentro de la institución. En el caso de las trasnacionales, estas importan culturas que exigen índices de satisfacción del trabajador por encima del 85%. El Clima Organizacional es importante en la organización debido a que influye en la Productividad Laboral, siendo este último indicador de su eficiencia y competitividad. Los trabajadores con un Clima Organizacional favorable, están vinculados con

los objetivos de la organización porque así los trabajadores son más eficientes en las tareas; en consecuencia, una obra finalizada a tiempo, uso adecuado de recursos, calidad en el proyecto, satisfacción laboral y clientes satisfechos.

En la Municipalidad de Distrital Pillco Marca, el clima organizacional es inadecuada para el personal, es decir, los elementos que existen para generar un buen clima organizacional son limitados y poco contribuyen al buen desenvolvimiento de los trabajadores, estos factores son los siguientes: El ambiente y los espacios con los que cuenta, son pequeños para el desarrollo del trabajo de los personales, falta de comunicación, la autonomía de los trabajadores para la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo es limitada, falta capacitación al personal, falta de motivación. Por lo tanto, la productividad laboral, la eficacia y la eficiencia de los trabajadores de la entidad pública, no es lo óptimo. Además de ello la entidad no genera productividad laboral ya que no llegan a cumplir las metas y objetivos trazados.

Esto implica brindar las condiciones necesarias al trabajador de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, que son factores determinantes en el clima organizacional. Ya que ello establece el desempeño laboral del personal y esto a la vez refleja la gestión de la Entidad Pública. La forma más adecuada de ser competitivos en esta realidad es a través del factor humano, por lo cual es indispensable que las organizaciones evalúen continuamente el clima organizacional para lograr que el personal se sienta identificado, motivado y comprometido en su lugar de trabajo y de esta manera pueda alcanzar una alta productividad y satisfacción personal. El problema es un pésimo clima organizacional y un bajo productividad laboral de los trabajadores de la entidad al realizar las funciones designadas.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿En qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad laboral en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA- HUÁNUCO-2019?

### **1.2.2. PROBLEMA ESPECÍFICO**

- ¿En qué medida el Ambiente Laboral influye en la Productividad Laboral en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA- HUÁNUCO-2019?
- ¿En qué medida la Motivación Laboral influye en la Productividad Laboral en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA- HUÁNUCO-2019?
- ¿En qué medida la Capacitación del Personal influye en la Productividad Laboral en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA-HUÁNUCO-2019?

## **1.3. OBJETIVO GENERAL**

Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad laboral en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA –HUÁNUCO 2019

## **1.4. OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Determinar en qué medida el ambiente laboral influye en la productividad laboral en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA -HUÁNUCO-2019

- Determinar en qué medida la Motivación laboral influye en la productividad laboral en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA -HUÁNUCO-2019
- Determinar en qué medida la capacitación del personal influye en la productividad laboral en la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA -HUÁNUCO-2019

## **1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

El trabajo de investigación se justifica porque permitió el aporte de aspectos teóricos referidos en relación del clima laboral y la productividad que dicho estudio se ha desarrollado teniendo en cuenta, las variables e indicadores extraídos del problema objeto de estudio, esta investigación realizada será un aporte para la entidad pública. En donde podremos desarrollar las actividades que se plantean en el trabajo.

### **1.5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

He realizado esta investigación porque he podido percibir una baja productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. Por lo cual, el siguiente investigación busca determinar las causas fundamentales de la clima organizacional en entidad pública, motivadas por el hecho de que en estos momentos cada una de las organizaciones, cuenta con sus propias características y propiedades a veces únicas y exclusivas, y la manera como se manifiesta el clima organizacional, el ambiente interno de las organizaciones, repercute en el comportamiento del individuo trabajador y por consiguiente en la productividad de la empresa. Lograr que los colaboradores desarrollen trabajos eficaces, para alcanzar la productividad. Ante ello va desarrollar estrategias en la identidad personal, incentivos o



recompensa, mantener comunicación y capacitar. Así de esta manera generar productividad para incrementar el nivel de desempeño de sus subordinados y en consecuencia lograr más efectividad en la entidad.

### **1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

La investigación fue importante metodológicamente ya que el estudio se vale de los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos (encuestas, focus groups) empleados en la investigación, una vez demostrado su validez y confiabilidad servirá como antecedente a posteriores investigaciones.

## **1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Al hacer la investigación del proyecto implica diferentes grados de dificultades, tanto en recursos humanos, económicos, tecnológicos y/o muestra de investigación, fuentes bibliográficas y la complejidad del tema. El financiamiento para realizar el presente trabajo de investigación fue costado en su integridad por el proyectista.

## **1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Este proyecto de investigación se realizó debido a que cuenta con los recursos materiales, humanos y económico, la disposición por parte del investigador para llevar a cabo la investigación, cuenta con bibliografía en internet sobre el tema, cuenta con los procedimientos, la metodología, el asesoramiento de la docente, acceso a la entidad pública y la voluntad del investigador para realizar la investigación de la entidad.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **I) NIVEL INTERNACIONAL**

Pinto Castro, L. (2015) en su tesis titulada: ***“PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y MEJORA DE LA MOTIVACIÓN DEL RECURSO HUMANO EN LA COMPAÑÍA COSTARRICENSE DEL CAFÉ S.A. (CAFESA).”*** Presentado a la Escuela de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica en el año 2015, por lo que concluye lo siguiente:

1. La industria de los agroquímicos es una industria cuyos comienzos se remontan a más de un siglo de antigüedad, experimentando, con el pasar de los años, un crecimiento sostenido que le ha permitido consolidarse y madurar en el escenario mundial como consecuencia del protagonismo de grandes actores tales como Yara International, Bayer, Syngenta, BASF, entre otros, significando una facturación de 46 mil millones de dólares a nivel mundial (2011) y presencia en gran cantidad de países alrededor del globo. Mismo caso es el que se ha dado en el mercado nacional en donde el mercado de agroquímicos se reparte entre proveedores, importadores, casas comerciales, envasadoras y empresas formuladoras, entre las que destaca CAFESA Fertitec, y ABOPAC, quienes transan el mercado gran cantidad de plaguicidas (3.319) y fertilizantes (6.044) de acuerdo con el Servicio Fitosanitario del Estado para el MEIC, lo cual evidencia la gran cantidad de oferta de productos y por ende del estado de madurez del mercado costarricense en cuanto a la industria de agroquímicos respecta.

2. CAFESA es una empresa con gran envergadura en el mercado nacional, dedicándose, desde su origen que data de 1956, a una gran variedad de actividades comerciales tales como el comercio y representación de casas nacionales y extranjeras de agroquímicos, importación, fabricación de fertilizantes, herbicidas, fungidas, entre otros, lo cual le ha permitido consolidarse en Costa Rica y tener un crecimiento sostenido después de casi 60 años de operaciones y ser atractiva para el capital extranjero.
3. De acuerdo con la investigación realizada, se demuestra que CAFESA está atravesando por una serie de transformaciones organizacionales, producto de los procesos de adquisición a los cuales se ha visto sometida por parte de dos grupos internacionales, lo cual ha significado la adopción de nuevos elementos estratégicos y organizacionales como lo es el caso de la adopción de la filosofía YARA, y ha venido a repercutir en la cultura y clima organizacional de la compañía, a nivel de todos los departamentos que la conforman, transformando aspectos tales como la misión, visión, valores empresariales y objetivos institucionales, los cuales al tratar de ser asimilados por el personal de la compañía en la actualidad, han generado aversión al cambio y resistencia hacia la transición de un nuevo clima organizacional.
4. El clima organizacional de CAFESA no ha formado parte de las prioridades de la Gerencia, la cual a lo largo de la historia se ha concentrado en brindar a los colaboradores únicamente los beneficios establecidos por la ley, médico de empresa y asociación solidarista; dejando de lado completamente aspectos propios del clima organizacional como lo es la motivación del recurso humano, pero que sin embargo se compensa por el sentido de pertenencia de los colaboradores que forman parte de la organización, quienes presentan una gran antigüedad en la relación laboral con la misma.

5. Los principales elementos del clima organizacional que presentan problemas en la compañía y que representan oportunidades de mejora son la autonomía de los empleados la cual es muy limitada por la tipología de los trabajos que son ejecutados en CAFESA y el grado de centralización de las decisiones en la Gerencia General, cabe mencionar también que no existen mecanismos desarrollados para la medición del desempeño y del reconocimiento, ni 135 tampoco existe una ambiente que promueva el crecimiento interno, asimismo hay preocupaciones que han generado un alto grado de presión como el de la asunción del idioma inglés como parte del diario vivir, ya que es el idioma oficial del grupo empresarial, y aspectos tales como la innovación como parte de iniciativas de los colaboradores es casi nula, ya que lo que se busca es estandarización y simplicidad en los procesos. Los salarios son bajos, sin embargo, no ha sido determinante para los colaboradores, evidenciado por la baja rotación de los mismos, las promociones internas son muy limitadas, al igual que las capacitaciones y desarrollo del personal.

Paz Delgado & Martín Betancur, (2014) en su tesis titulada: ***“CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA IPS UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MANIZALES”*** presentada a la Facultad de Estudios Sociales y Empresariales de la Universidad Autónoma de Manizales- Colombia en el año 2014, por lo que llega a sus conclusiones:

1. Tras el estudio realizado, con relación a los objetivos específicos, se concluye que, frente a la situación actual, el clima organizacional de la IPS-UAM es poco satisfactorio en las cuatro dimensiones que lo componen, según el abordaje realizado en esta investigación y porque no hay sinergia entre ellas que permita que el clima organizacional favorezca el desarrollo de la institución y de quienes laboran en ella. Los resultados muestran ausencia o déficit en las prácticas para gestionar el talento humano (diseño organizacional, distribución de cargas, diseño de perfiles, modelos de compensación, selección de personal, formación, gestión del desempeño y administración del

personal), aspectos en los que las calificaciones obtenidas fueron bajas. Con relación a las cuatro dimensiones con base en las cuales se diagnosticó el clima organizacional de la IPS-UAM (liderazgo, motivación, reciprocidad y participación), se concluye que:

- El Liderazgo es el que posee mejor nivel, representado en el estímulo del trabajo en equipo; sin embargo, se analizaron otras variables que evidencian que, aunque esta dimensión es la más alta dentro de las evaluadas, también es percibida como poco satisfactoria, afectada por temas como los inconvenientes para la solución de conflictos, y la percepción de la falta de atención, interés y apoyo por parte de los jefes (estilo de la dirección).
- La motivación es la dimensión que más influye de forma negativa dentro del clima organizacional de la IPS-UAM especialmente por aspectos como la falta de reconocimiento a la aportación de los empleados y la baja responsabilidad con que asumen su trabajo.
- La reciprocidad se ve influenciada negativamente por la percepción de que no hay equidad en la retribución del trabajo, lo que afecta nocivamente la realización personal, el desarrollo social y la sensación de igualdad laboral, deteriorando la relación con la institución.
- En lo que respecta a la participación, es baja debido a que no existen canales de comunicación efectivos, a que los grupos no trabajan de manera óptima en pro de la eficacia y eficiencia de los servicios que se prestan en la IPS – UAM y, conectado con otra dimensión, no se perciben estímulos que inviten a incrementarla.

2. Se evidenció que la percepción que se tiene a cerca del reconocimiento, el estímulo a la excelencia, la equidad y la retribución son factores que influyen directamente el clima organizacional de la IPS ya que generan insatisfacción frente al trabajo, que a su vez se refleja en el insuficiente compromiso que las personas tienen con sus funciones y tareas, teniendo como resultado una baja productividad e incumplimiento de las metas propuestas por la institución.
3. Otro aspecto importante es que las personas sienten que las adecuaciones a las condiciones de trabajo no satisfacen sus necesidades ambientales, físicas y psicosociales, generando situaciones de desorden, perdidas y llevando a que se aplique el menor esfuerzo de los empleados en la ejecución de las tareas. Aunque las dimensiones están separadas, todos los factores están relacionados directamente. Si se observan los resultados más bajos, todos recaen sobre el liderazgo y los estilos de quienes lideran la IPS actualmente. Por ejemplo, en la dimensión de motivación en la categoría de reconocimiento, tiene que ver directamente con las habilidades que van desarrollando los líderes para integrar a sus colaboradores en el propósito de la organización y en la dimensión de reciprocidad se ve nuevamente el reconocimiento, habilidad fundamental en el liderazgo.
4. Teniendo en cuenta que la IPS-UAM, se encuentra actualmente en un proceso de cambio, se atribuyen los resultados encontrados en el análisis anterior, a la transición y transformación por la cual se atraviesa, a la particularidad que en la actualidad maneja la IPS – UAM con su estructura organizacional y por ser además un centro de prestación de servicios que sirve como plataforma a la academia dentro del marco de un convenio de docencia servicio para los programas de Fisioterapia y Odontología de la UAM principalmente, siendo así una unidad adscrita a la Universidad, donde se confunden fácilmente aspectos académicos y administrativos que llevan a

percepciones diversas del clima organizacional, traslapando la figura de Universidad sobre la de la IPS.

5. De esta manera puede primar el interés académico sobre los relacionados con la adecuada prestación de servicios en salud, puntualmente en el servicio de Odontología, en donde el personal predominante corresponde a cuerpo docente contratado por la Universidad, por lo que los resultados evidencian claramente un alto porcentaje de personas insatisfechas con el modelo de dirección, de solución de conflictos, remuneración, incentivos, etc.; percepción que difiere de la encontrada dentro del personal contratado por evento en los servicios diferentes a Odontología, que tiene claridad frente a la importancia de la razón de ser de la IPS como institución prestadora de servicios en salud.
6. Al encontrarse la IPS en un proceso de transformación en muchos de sus componentes (áreas, estructuras), la gestión de este cambio no ha sido lo suficientemente clara, como lo muestran los resultados, lo que ha generado que el proceso sea más lento y se observen obstáculos en la adaptación de los equipos de trabajo y en los clientes internos y externos, afectando las relaciones interpersonales, la relación de los empleados con la IPS UAM y el servicio tanto a los pacientes como a los estudiantes en proceso de formación. Por ello es importante ajustar e implementar nuevas herramientas y procesos que permitan preparar a las personas para la transformación. De acuerdo a la revisión teórica y según el análisis realizado, se puede concluir que en la IPS el Liderazgo es concebido, por la mayoría de las personas, como autocrático, puesto que predomina la centralización de decisiones, el bajo empoderamiento, se percibe un ambiente tenso, se cohibe la espontaneidad y la creatividad del personal y no se muestra satisfacción por parte de ellos, aspecto crítico dado que es necesaria la presencia del líder para el óptimo desarrollo de las actividades. El estilo de dirección o liderazgo, teniendo en cuenta las características de la población, el servicio que

se presta y la necesidad de transformación que presenta la IPS podrían ser contraproducentes para los resultados que se esperan.

Zans Castellón, A. J. (2016) en su tesis titulada: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES DE LA FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA, UNAN – MANAGUA EN EL PERÍODO 2016.”** presentada a la Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua en el año 2016, por lo que llega a sus conclusiones:

- El Clima Organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre Medianamente Favorable y Desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.
- Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Facultad, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual, careciendo de un plan de capacitación.
- Los trabajadores docentes y administrativos de la facultad consideran que el mejoramiento el Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el Desempeño Laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar.

## **II) NIVEL NACIONAL**

Calisaya López, F. A. (2016) en su tesis titulada: **“GRADO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA DEPORTE TOTAL S.A.C, EN LA CIUDAD DE CHICLAYO, MARZO DEL**



**2016”** presentada a la Escuela Académica Profesional de Ingeniería Comercial de la Universidad Privada Juan Mejía Baca de Chiclayo en el año 2016, por lo que llega a sus conclusiones:

El Clima Organizacional de la empresa Deporte Total S.A.C, es SALUDABLE, con una puntuación de 211.1 de una calificación de 275.

- El nivel del Potencial Humano, es considerado como saludable, se puede concluir, que la organización presenta una fuerte presencia de liderazgo siendo este un indicador bueno para la dirección de la empresa, y esto es una de las claves, para el logro de los objetivos de la organización, también los colaboradores sienten que se les permite ser creativos, esto hace que la empresa pueda ser más flexible, y que los cambios no son un problema para la empresa. También cabe resaltar que se recompensa de manera justa la labor que realiza cada trabajador dentro de la empresa, y además existe un confort adecuado para los trabajadores, lo que permite un trabajo eficiente.
- El nivel del Diseño Organizacional es considerado como saludable, se puede concluir, que las decisiones se toman en los niveles que deben tomarse, además dándose las normas claras y precisas, cada colaborador conoce las tareas de acuerdo a sus funciones, además la decisiones son de maneras participativas, existiendo también una buena comunicación entre compañeros de trabajo, y no solo con ellos si no también con los jefes, lo colaboradores muestran mucha atención a cualquier información emitida por los jefes, asimismo lo colaboradores perciben que su remuneraciones son razonables y equitativos, y esto a la vez satisfacen sus necesidades básicas. Se considera que la empresa plantea una estructura organizacional muy bien definida, esto hace que la empresa pueda tener una buena coordinación organizacional.
- El nivel de la Cultura Organizacional, es considerado como saludable, se puede concluir, que existe entre los trabajadores un compromiso,

preocupación por el desarrollo y por sentirse a gusto de formar parte de la empresa; las buenas relaciones con los miembros de trabajo, y la sana competencia que existe entre sí; pero no existe incentivos para poder motivarlos más, esto es algo muy resaltante, porque aun no habiendo esto en términos generales hay un buen clima organizacional, pero si este punto estuviera mejor vigilado, en definitiva la empresa tendría un mayor desarrollo, porque al motivarlos la productividad en la trabajo también lo haría.

Soria Calero, J. R. (2017) en su tesis titulada: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE FABRICA PERUANA ETERNIT-LIMA”** presentada a la Escuela Profesional Administración de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega en el año 2017, por lo que llega a sus conclusiones:

- Se ha demostrado que existe una asociación positiva y significativa entre el clima organizacional y la productividad de los trabajadores de la Fabrica Peruana Eternit, donde el nivel de significación es menor a 0.050, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.
- Se ha demostrado que existe una asociación positiva y significativa entre la motivación y la productividad de los trabajadores de la Fabrica Peruana Eternit, donde el nivel de significación es menor a 0.050, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.
- Se ha demostrado que existe una asociación positiva y significativa entre la capacitación y la productividad de los trabajadores de la Fabrica Peruana Eternit, donde el nivel de significación es menor a 0.050, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.
- Se ha demostrado que existe una asociación positiva y significativa entre la tecnología y la productividad de los trabajadores de la Fabrica Peruana Eternit, donde el nivel de

significación es menor a 0.050, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.

Quispe Vargas, E. (2015) en su tesis titulada: ***“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACUCHA, ANDAHUAYLAS, 2015.”*** presentada a la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional José de María Arguedas de Andahuaylas en el año 2015, por lo que llega a sus conclusiones:

- Con relación al primer objetivo específico: Determinar la relación entre la dimensión comunicación interpersonal y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. En la tabla 13 la certeza estadística de correlación es de 0.520, donde muestra que existe una relación directa; positiva; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.
- Con relación al segundo objetivo específico: Determinar la relación entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha, En la tabla 14 la evidencia estadística de correlación es de 0.663, donde se demuestra que existe un vínculo directo; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.
- Con relación al tercer objetivo específico: Determinar la relación entre la dimensión motivación laboral y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha. En la tabla 15 la evidencia estadística de correlación es de 0.183, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva muy débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

- Con relación al quinto objetivo específico: Determinar la relación entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y eficacia de la Municipalidad Distrital de Pacucha. En la tabla 17 la evidencia estadística de correlación es de 0.597, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.
  
- Con relación al sexto objetivo específico: Determinar la relación entre la dimensión motivación laboral y eficacia de la Municipalidad Distrital de Pacucha. En la tabla 18 la evidencia estadística de correlación es de 0.276, donde demuestra que existe una relación directa; positiva muy débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.
  
- Con relación al séptimo objetivo específico: Determinar la relación entre la dimensión comunicación interpersonal y eficiencia laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha. En la tabla 19 la evidencia estadística de correlación es de 0.553, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.
  
- Con relación al octavo objetivo específico: Determinar la relación entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y eficiencia laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha. En la tabla 20 la evidencia estadística de correlación es de 0.571, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.
  
- Con relación al objetivo específico: Determinar la relación entre la motivación laboral y eficiencia laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha. En la tabla 21 la evidencia estadística de correlación es de

0.362, donde demuestra que existe una relación directa; positiva débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

### III) NIVEL LOCAL

Huayanay Bullon, k. P. (2017) en su tesis titulada: ***“MOTIVACIÓN LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS 2017”*** presentada a la Programa Académico de Administración de Empresas de la Universidad de Huánuco en el año 2017, por lo que llega a sus conclusiones:

- Se determinó cómo se relaciona la Motivación Laboral en el Clima Organizacional de la Municipalidad Distrital de Amarilis, como se puede apreciar en el grafico N° 11, se puede observar que el 64% si existe motivación laboral en los personales de la municipalidad, el 36% opina que no existe motivación laboral debido hay que algunas necesidades que faltan cubrir sus expectativas como trabajador. Esto indica según los trabajadores que, si hay la motivación laboral en la Municipalidad de Amarilis.
- Se analizó cómo se relaciona la motivación intrínseca en el Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis, como se puede observar en el grafico N° 01, La mayoría del personal encuestado (89%) opina que sí, el trabajo lo llevara a una realización profesional, el 11% opina que no lo llevara a una realización profesional.
- Esto indica según los trabajadores de la Municipalidad de Amarilis que no hay capacitación constante al personal el cual no se cumple lo establecido según en el cronograma de plan anual de capacitación.

Bravo Chávez, C. (2017) en su tesis titulada: ***“LA LOGÍSTICA Y LA PRODUCTIVIDAD EN LAS MYPES DE LA LOCALIDAD DE HUÁNUCO – 2017”*** presentada a la Programa Académico de Administración de Empresas de la Universidad de Huánuco en el año 2017, por lo que llega a sus conclusiones:

- Se ha determinado que la logística tiene relación con la productividad en las mypes de la localidad de Huánuco – 2017. Los resultados nos permiten afirmar que la logística y la productividad están estrechamente relacionados, sea en el planeación, implementación y control del proceso logístico.
- Se ha determinado que, en la planificación, los trabajadores de las mypes de la localidad de Huánuco, en su gran mayoría participan; lo que permite que la productividad de estos mismos sea de forma satisfactoria. cómo podemos ver la planificación tiene una relación aceptable con la productividad.
- Se ha determinado que la implementación de la logística está relacionada con la productividad de manera directa ya que sin los recursos necesarios los trabajadores no podrían desempeñar y cumplir sus objetivos dentro de la mypes de la localidad de Huánuco.
- Se ha determinado que el control de la logística está relacionado con la productividad, ya que si los materiales que se han pedido para determinado proceso no cumplen las características específicas que se ha pedido, los trabajadores de las mypes de la localidad de Huánuco no podrán desempeñarse en sus respectivos trabajos y así tampoco entregarán el producto final a sus clientes.

Cabia Urbano, Y. Y. (2018) en su tesis titulada: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS, HUÁNUCO 2018.”** presentada a la Programa Académico de Administración de Empresas de la Universidad de Huánuco en el año 2018, por lo que llega a sus conclusiones:

- Se concluye que, “El Clima Organizacional influye en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis”, puesto que las actitudes negativas y pesimistas se transmiten de un trabajador a otro, situación que no permite mantener un clima laboral amigable, corporativo y positivo, trayendo como consecuencia los conflictos, desconfianza, pérdida de compromiso en desmedro de la institución.
- La estructura dentro del funcionamiento orgánico de la entidad juega un rol importante en una organización, puesto que cuenta con reglas, organigrama y jerarquía en donde la administración municipal será más eficaz en su funcionamiento y, por ende, se brindará servicios de calidad a los usuarios.
- La responsabilidad es un valor fundamental que debe tener todo trabajador de una entidad, para poder desarrollar sus actividades eficientemente. No podemos decir, que el trabajador tiene un buen rendimiento laboral si no es responsable en el desarrollo de sus labores, y de esta manera cumplir las metas y objetivos de la entidad.
- Los factores intrínsecos o motivadores como la recompensa, generan satisfacción en el trabajo, por ende, los administradores, empresarios o titulares del pliego que implementan políticas y prácticas orientadas a la automotivación son capaces de alcanzar los objetivos de la empresa o institución que dirigen.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL**

#### **2.2.1.1. HISTORIA**

Hernandez Rodriguez, (2006). El empiezo de la preocupación por la persona y sus relaciones sociales como causas de productividad en una organización tiene como punto de partida formal y más conocido, en el surgimiento de la Escuela Humanística de la Administración desarrollada, teoría que nació de las necesidades de corregir la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, provocadas por la aplicación in extremis de métodos rigurosos y prácticas organizacionales despreocupadas del ser humano y sus necesidades psicológicas y/o sociales. Estas propuestas muy productivistas fueron realizadas tanto por la Teoría Científica como por la Teoría Clásica de la Administración.

En el año 1950, surge la Teoría del Comportamiento o Teoría Behaviorista, la cual nace de la Teoría de las Relaciones Humanas. Esta Teoría del Comportamiento se inquieta de la psicología organizacional en la administración y el factor motivacional del trabajador; propone a este último como un agente decisorio que se basa en la información que recibe de su ambiente, lo procesa de acuerdo a sus convicciones adoptando cualidades, opiniones y puntos de vista en todas las circunstancias. Continuando esta misma dirección, se establece que la organización es sentido como un sistema de decisiones, en donde todos sus colaboradores se comportan racionalmente según un conjunto de informaciones que consiguen obtener de sus ambientes laborales, visualizando a la organización como un organismo social que tiene vida y culturas propias.

Otra teoría que germinó en los años 50 fue la Teoría de Sistemas, la cual tiene su punto de partida gracias al Biólogo Alemán Ludwig Von Bertalanffy. Este enfoque tiene una



tendencia hacia la integración de las diversas ciencias naturales y sociales, se basa en el concepto de “Hombre Funcional”, en donde el trabajador desempeña un rol muy importante dentro de la organización o entidad, interrelacionándose con los demás individuos como un sistema abierto. En sus acciones, tiene roles importantes que mantiene expectativas en cuanto al rol de los demás participantes y procura dar a conocer a los demás las suyas. Esta interacción cambia o refuerza el rol, ya que las organizaciones son sistemas de roles, en las cuales el papel de cada funcionario tiene efectos en los demás aspectos de la institución. En los años 60, surge una nueva teoría producto del intenso cambio que presenta el mundo, su comienzo puede encontrarse en la Teoría del Comportamiento. Agrupó el estudio de la estructura y el estudio del comportamiento humano en las organizaciones, integradas a través de un método sistémico.

Durante las últimas décadas ha comenzado a aparecer nuevamente un gran interés en el factor humano de la organización; las organizaciones se están proponiendo nuevas metas, tales como lograr el equilibrio entre lo tangible e intangible del trabajo, siendo considerado una meta a corto plazo, a dicho interés se le ha denominado la Filosofía TEA, que traducido al español se entiende como “Medio Ambiente Total Dentro de la Empresa”). Esta filosofía nace de la necesidad de contar con una ideología o pensamiento que relacione a las personas con su entorno, facilitando su identificación con él. Esta óptica puede entenderse como el punto ideal de lo que debe ser la comunidad laboral, porque resalta la necesidad de la armonía en todos sus sentidos. La base de la Filosofía TEA, se encuentra en el mejoramiento de la plataforma laboral del trabajador, además del desarrollo del bienestar de aquel, con la finalidad de influir

en él, y aprovechar su potencial y la relación horas-hombre, pero ahora acompañada de la necesidad del beneficio mutuo para satisfacer las necesidades.

El colaborador no cumple con sus metas y objetivos y no es productivo si el ambiente en donde trabaja le es contrario, o percibe un entorno negativo, atestada de decisiones injustas, falta de comunicación, desconocimiento de la misión y visión de la entidad. Si a lo anterior, le añade sus presiones económicas, psicológicas y situacionales, configuran un ambiente donde podrá ofrecerle una mejor comodidad en la entidad el mejor resultado en sus funciones o una alta productividad y mayor satisfacción laboral.

#### **2.2.1.2. DEFINICIÓN**

Según Chiavenato I. (2007) El Clima Organizacional manifiesta la relación del ambiente laboral sobre la motivación de los colaboradores. De tal manera se puede determinar como la actitud o propiedad del ambiente organizacional que perciben o aprecian sus empleadores y que influye en su conducta. Este término se refiere específicamente a las participaciones motivacionales del ambiente laboral, es decir, a los atributos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus trabajadores. El clima organizacional es favorable en aquellas situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevan la moral, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

Según Chiavenato, I. (2001) El clima organizacional se vincula al ambiente interno existente entre los subordinados de la organización, ya que está estrechamente unidos al grado de motivación de los miembros e indica de manera específica los atributos motivacionales del ambiente, de tal

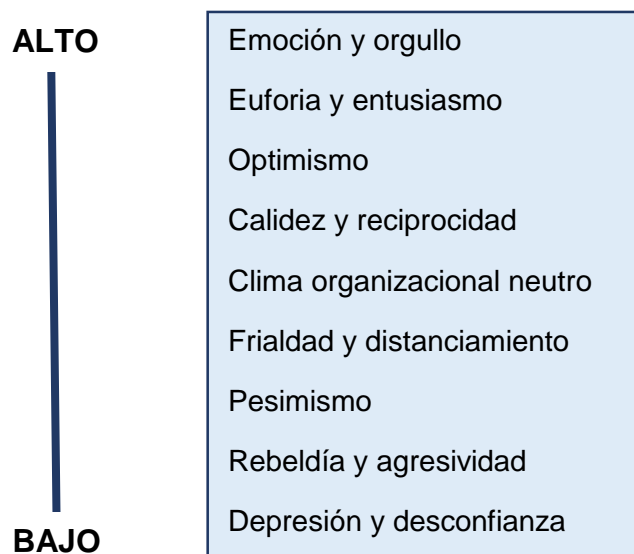
manera que las personas se hallan en un proceso de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer las necesidades y mantener cierto equilibrio personal. El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo frecuente. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad laboral de las entidades. Está relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las ser humanos, con su manera de trabajar, enlazarse con sus compañeros, interacción con la empresa, con las equipos, máquinas y materiales que se utilizan y con la propia actividad que desarrolla cada uno al clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de descubrir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones.

### **2.2.1.3. IMPORTANCIA**

El Clima Organizacional es un tema de suma importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un constante mejoramiento del ambiente de su institución, para así obtener un incremento de productividad, sin descuidar al capital humano. El ser se agrupa para formar organizaciones por medio de las cuales puedan lograr objetivos organizacionales imposibles de alcanzar personalmente. Las instituciones que logran esos objetivos compartidos, es decir, las que tienen éxito, tienden a crecer de manera rápida. Ese crecimiento exige más personas, cada una con objetivos individuales.

Como menciona Chiavenato, I. (2011) La importancia del clima organizacional permite conocer factores críticos del

éxito y de riesgo que pudieran presentarse en la institución, y con ello, implementar medidas estratégicas que favorezcan a modificar el comportamiento de los colaboradores, reforzar las relaciones interpersonales en el trabajo, fortalecer aquellos propiedades que obtengan resultados por debajo de lo esperado, mejorar la calidad en el trabajo y, como consecuencia, la competitividad de la empresa. El clima organizacional es favorable en las situaciones que brindan satisfacción de las necesidades personales y elevan la moral; es bajo y desfavorable en las situaciones que fallan esas necesidades. En el fondo, el clima laboral influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, recibe influencia de éste: es como si hubiera una realimentación recíproca entre el estado motivacional de las personas y el clima organizacional.



#### 2.2.1.4. CARACTERÍSTICAS

Robbins P, David A, & Coulter, (2013). El clima organizacional tiene diversas características, entre las que podemos resaltar:

- El Clima laboral se refiere a las propiedades del medio ambiente de la institución está determinado por un

espacio físico en que se desempeñan las labores cotidianas de los colaboradores de ésta, estas características pueden ser externas o internas.

- Los atributos son vistos directamente por los miembros o trabajadores que desempeñan en ese medio ambiente, esto establece el clima organizacional, ya que cada trabajador tiene un conocimiento distinto del medio en que se desarrolla. Todos estos colaboradores tienen en común que participan en un mismo lugar o espacio organizacional, políticas de trabajo, formalidad, horarios de trabajo y de descanso.
- El Clima Organizacional es un cambio breve en las cualidades de las personas que se pueden percibir en varias conjeturas: días finales del cierre anual, reducción o rotación de personal, incremento de los salarios, etc. Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un mejoramiento del Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando baja la motivación en consecuencia se obtiene la insatisfacción del personal sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.
- Las propiedades de las organizaciones son relativamente constantes en el tiempo, se hace referencia a los atributos como: la productividad, puntualidad, logro de los objetivos personales y del área dentro de una misma empresa o entidad.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. Dentro del clima laboral se intenta fomentar una

comunicación basada en confianza, empatía, buen trato, diálogo cordial, que favorece en gran medida la productividad y satisfacción en el ambiente.

## **2.2.2. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

### **AMBIENTE LABORAL**

Riquelme, M. (2017) El ambiente laboral es un factor muy transcendental a diario de la empresa, pese a que es compleja precisar las características que lo propician. Desde el punto de vista del colaborador, el ambiente laboral es el conjunto de contextos que ayudan a lograr la satisfacción o bienestar en el trabajo. Por lo cual muchas entidades olvidan el ambiente laboral ya que consideran que se requiere mucha inversión para algo que no es primordial, pero se equivocan rotundamente, puesto que los costos de un ambiente laboral inadecuado harán que el desempeño y productividad de los trabajadores disminuyan considerablemente, lo que resultará más costoso que si se hubiera invertido en el mejoramiento del ambiente laboral. Para que un trabajador beneficie y alcance todo su potencial desarrollando las actividades de manera oportuna, debe tener las condiciones adecuadas. No basta con que tenga el entrenamiento y las herramientas necesarias. Hace falta también que se siente cómodo, satisfechos en su trabajo, con sus compañeros de trabajo y, sobre todo, con sus jefes de cada área. El trabajo, es la medida del esfuerzo que desarrollan las personas, se trata de la actividad productiva que un empleador lleva a cabo y que es remunerada por medio de un salario.

Heinz Weihrich & Harold Koontzf, (2013) El clima laboral es comprendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un atributo que orienta acciones preventivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. Se puede decir que es la mejor manera de impulsar un buen clima laboral por ende potencia la

motivación de los trabajadores, de tal manera la retención del talento. Cuando se trabaja en equipo, se aúnan las aptitudes de los miembros y se potencian sus esfuerzos, disminuye el tiempo invertido en las labores y aumenta la eficacia de los resultados, de tal manera incrementa la productividad y logro de las metas organizacionales.

## **MOTIVACIÓN LABORAL**

Chiavenato, I. (1999) Dialogar de motivación es decir del bienestar del trabajador, de las necesidades emocionales de un trabajador que muchas veces, quedan sin cubrir porque lo único que importa en muchas empresas y entidades es el rendimiento y la productividad. Las recompensas no monetarias, como prestigio, reconocimiento, elogio y estabilidad en el empleo afectan profundamente la satisfacción con el sistema de compensación. El trabajo puede ser algo más que un componente que permite satisfacer las necesidades de las personas. La compensación es el nivel de importancia de un colaborador para la organización.

Chiavenato, I. (2009) La motivación es un procedimiento psicológico junto a la percepción, las actitudes, personalidad, cualidades y el aprendizaje, es uno de los elementos de suma importancia para comprender el comportamiento de un empleado o subordinados. Como también la motivación está íntimamente vinculada con la perspectiva microscópica de comportamiento institucional y el desempeño del ser humano. Por lo general las necesidades, deseo, voluntad, metas, objetivos, incentivos, etc. El reconocimiento es importante por distintos que seamos las personas, en el fondo, existen necesidades de estima que todos tenemos. Como también la motivación manifiesta cuando una persona recuerda porqué comenzó a trabajar en esa empresa o entidad, descubre su misión y visión. Al igual que el enamoramiento se renueva cada periodo, la vocación profesional también. Para lograr la empresa puede motivar a los trabajadores para realizar cursos, capacitaciones y especializaciones de formación profesional. Ser parte de un equipo también es

un estímulo que nutre tu motivación. El horario de trabajo es otro estímulo para los trabajadores que agradecen la flexibilidad para poder tener un mejor trabajo y familia de tal manera es estar satisfechos con la actividad que se desarrolla a diario. De manera que el clima organizacional constituye el ambiente interno que hay entre los miembros, jefes y subordinados de la organización y está íntimamente vinculado con el grado de motivación existente.

## **CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

Chiavenato, I. (2011) La capacitación del personal es de suma importancia dentro de las organizaciones, es decir preparar al colaborador para el puesto indicado, mientras que el objeto de la educación es instruir a la persona para el ambiente interno o externo de su trabajo, ya que este es el factor principal en el desempeño de las actividades dentro de las organizaciones. Como también la capacitación es el proceso educativo de corto y largo plazo, aplicado de manera sistemática y organizada por medio del cual los colaboradores adquieren conocimientos de tal manera que pueden desarrollar sus habilidades en función de objetivos y metas de las organizaciones. Por lo tanto, la capacitación es incrementar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de sus funciones en el puesto o trabajo.

La capacitación es un proceso para facilitar los medios que permitan el aprendizaje, ya que surge como consecuencia de los esfuerzos de cada individuo, adquiriendo nuevos conocimientos para poner en práctica al desarrollar determinadas labores. El aprendizaje es un cambio de conducta a diario en todos los individuos. La capacitación debe tratar de explicar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y beneficioso, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, para que los individuos de todos los niveles de la empresa desarrollen más rápido y oportuno sus conocimientos, actitudes y habilidades adquiridos durante el proceso de aprendizaje lo cual beneficiarán profesionalmente.



Para Chiavenato I. (2007). La capacitación del personal significa aprendizaje especializada ya que comprende todas las funciones o actividades que va desde adquirir una habilidad hasta proporcionar conocimientos técnicos, desarrollar destrezas administrativas y cualidades ante diversos problemas sociales. El desempeño del trabajador se puede medir a través de los resultados de una institución privada o pública ya que es el constante indicador óptimo en función del trabajador hacia sus responsabilidades y compromiso, es decir es la manera en el que el trabajador nos indicara la manera que está realizando el trabajo establecido, de acuerdo a las metas por alcanzar de la entidad, de tal manera sus beneficios de los subordinados se pueden ampliar toda su vida laboral y como también complementar el bienestar profesional para alcanzar sus futuras metas personales.

### **2.2.3. PRODUCTIVIDAD LABORAL**

#### **2.2.3.1. HISTORIA**

Koontz & Weihrich, (2013) En el siglo XXI, la productividad es una de las importantes preocupaciones de los administradores en muchas partes del mundo. Incluso Japón, admirado por las mejoras conseguidas en este tema, se preocupa por seguir siendo competitivo en el mercado mundial. Todos sabemos que la productividad, es hacer lo mismo con menos recursos. También la productividad es una fortaleza interna de la empresa, que la hace competitiva en el mercado brindando un buen servicio o producto. Aun manteniendo los precios de plaza y las utilidades. El capital permite incrementar la producción, la capacitación, reinversión y otras ventajas para aumentar la competitividad. La productividad no es un conocimiento nuevo, sin embargo, quienes han marcado un liderazgo en esto han sido los japoneses a partir de la pos-guerra. Es decir, la productividad se relaciona lo que producimos y lo que consumimos, ya sea mano de obra; equipos, talleres y materias primas; etc.

Cuando hablamos de Productividad Total estamos refiriéndonos a algo sistémico, algo que se da en el “sistema” como resultado del conjunto de todo lo que se hace y se relaciona. Total, es algo estratégico, es algo que se gesta en la dirección de la empresa, no es de una parte de ella como puede ser de un departamento. Cuando hablamos de Mantener la Productividad Total, estamos refiriéndonos a una estrategia que involucra a todos, actuando y relacionándonos en forma productiva. Esta visión no está lo suficientemente madura en nuestras tierras y como consecuencia, se ve mucho más intenciones y esfuerzos que resultados tangibles. Mas como si fuera una actividad relacionada con hacer las cosas bien, que con el proceso de transformación cultural necesaria para ser productivo.

#### **2.2.3.2. DEFINICIÓN**

Robbins P., David A, & Coulter, (2013) Lo definen como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. Se puede decir que la producción sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero se debe tomar en cuenta, que la productividad está establecida por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano”.

Koontz & Weihrich (2013). “Productividad es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la producción, la productividad sirve para medir el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los colaboradores. Es decir, la productividad es la relación insumos- productos en cierto tiempo se tiene la consideración con la calidad”.

La productividad es un factor empleada por las grandes empresas para optimizar la productividad a través del control y examinación de sus aspectos determinantes y de los elementos que intervienen. En este sentido, las nuevas tecnologías, la organización del trabajo y del personal, el estudio de los ciclos y la distribución forman parte del análisis. La productividad es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costes, etc) durante un periodo determinado.

### **2.2.3.3. IMPORTANCIA**

Heinz Weihrich & Harold Koontzf, (2013) La productividad es importante porque implica una medición, que es un paso esencial del proceso de control. Aunque todos están de acuerdo en la necesidad de mejorar la productividad, hay poca aprobación acerca de las causas fundamentales del problema y lo que se debe hacer. El motivo apunta a varios factores. Algunas personas lo atribuyen a la mayor proporción de trabajadores poco calificados en el total de la fuerza laboral, pero otras no están de acuerdo. Hay quienes ven la reducción en la investigación y el énfasis en los resultados inmediatos como las causas.

- Por otro lado, se observa que los cambios de la productividad tienen un gran dominio en fenómenos sociales, tales como el rápido crecimiento económico, la mejora de los niveles de vida, el control de la inflación, el volumen y la calidad de las actividades recreativas.
- El paso para que un negocio pueda progresar y mejorar su rentabilidad e incrementar las utilidades generando la productividad. El instrumento principal que causa una considerable productividad es la

utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

#### **2.2.3.4. CARACTERÍSTICAS**

Prokopenko, J. (1989) La etapa de producción es un sistema social complicado, flexible y progresivo. Las relaciones iguales entre trabajo, capital y el medio ambiente y organizativas son primordiales en tanto están equilibradas y coordinadas en un conjunto integrado. La ventaja de la productividad depende de la medida en que se pueden identificar y utilizar los factores fundamentales de producción social. En relación con este aspecto, conviene hacer una distinción entre tres grupos principales de factores de productividad, según se relacionen con: el puesto de trabajo; los recursos y el medio ambiente.

- La productividad tiene una relación exacta con la mejora continua del sistema de gestión de la calidad y gracias a este sistema de calidad se puede prevenir los defectos de calidad del producto y así mejorar los estándares de calidad de la empresa sin que lleguen al usuario final. La productividad va en relación con los estándares de producción. Si se mejoran estos estándares, entonces hay un ahorro de recursos que se reflejan en el aumento de la utilidad y proceso.

#### **2.2.4. DIMENSIONES DE LA PRODUCTIVIDAD**

##### **EFICIENCIA**

Chiavenato, I. (1999) La eficiencia está enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos se utilicen del modo más racional posible. Utilización adecuada de los recursos disponibles. Cuando el jefe se preocupa por hacer correctamente las cosas, transita la eficiencia; cuando utiliza herramientas para evaluar el logro de los resultados,

para confirmar que las cosas bien elaboradas son las que en realidad debían hacerse, entonces marcha hacia la eficacia. En procesos generales, la eficiencia se refiere a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Asimismo, representa una capacidad o cualidad importante de las empresas u organizaciones, cuyo propósito siempre es alcanzar metas, aunque impliquen condiciones complejas y muy competitivas.

Chiavenato, I. (2001) La eficiencia está relacionado en la productividad; sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista para toda la organización que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles. La eficiencia es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo y adecuado de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados. El índice de eficiencia, expresa la buena utilización de los recursos en la producción de un producto en un periodo determinado. Eficiencia es hacer bien las cosas.

## **EFICACIA**

Heinz Weihrich & Harold Koontzf, (2013) Se relaciona con el concepto de productividades y adiciona una idea de expectación o deseabilidad. “Hacer lo que está bien”, la eficacia es “obtener el efecto deseado o producir el resultado esperado”. Está relacionado con el grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuánto de los resultados esperados se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades, tareas y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumpliendo todos los objetivos trazados.

Chiavenato, I. (2001). Eficacia es una medida normativa de la obtención de resultados, mientras que la eficiencia es una medida

normativa de la utilización de los recursos en ese proceso. En términos económicos, la eficacia de una empresa se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante el suministro de sus productos (bienes o servicios), en tanto que la eficiencia es una relación técnica entre las entradas y las salidas. Como también, la eficiencia es una relación entre costos y beneficios. La eficacia o efectividad hace énfasis en los resultados, es decir, en hacer las cosas correctas, realizando las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos y crear más valores. Este concepto busca el para qué se hacen las cosas, cuáles son los resultados que se persiguen.

Chiavenato I. (2007) De lo que se trata es de tener definido a qué debemos darle prioridad en el momento de determinar nuestra estrategia e identificar lo que debemos hacer antes de ocuparnos de solucionar aquello que llevamos a cabo. Del análisis de estos tres indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad. La solución a este problema requiere una gran habilidad administrativa, una cuidadosa atención a los principios y una paciente enseñanza al personal.

## **COMPROMISO**

Chiavenato, I (1999) Opina que el compromiso laboral es “el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes”. Se refiere a una realidad mayor en la que quedan englobadas las premisas de bienestar, participación, motivación, sentimiento de pertenencia o vinculación. Es decir, un trabajador no podrá estar comprometido si no está satisfecho con su puesto de trabajo o no se siente parte de la institución.

Compromiso organizacional es el grado en que un trabajador se identifica con la institución u organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse y comprometerse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea. El compromiso del empleado se genera en un entorno saludables, satisfactorio, empatía trato amable que te mantiene motivado, aun cuando las cosas se ponen difíciles, pero estas consciente de que debes mantenerte enfocado en las metas de la Entidad

El Comportamiento laboral, sostienen que este elemento se caracteriza por la confianza y aceptación de las metas y los valores de la organización aceptándolas, y teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización. Estar comprometidos nos ayuda a participar en un ambiente de trabajo en el cual das tu mayor esfuerzo y recibes reconocimientos y recompensas que uno se merece. De tal manera, los usuarios también se benefician cuando las entidades buscan el aporte de los colaboradores, los trabajadores de primera línea, que interactúan directamente con los usuarios tienen más información sobre las preocupaciones, problemas y mayor retroalimentación de sus necesidades

## **2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES**

1. **AUTORREALIZACIÓN:** es la satisfacción de haber alcanzado y cumplido una o más metas personales que forman parte del desarrollo y del potencial humano. Sólo así sentimos íntegramente nuestra vida y la vivimos con gozo y creatividad.
2. **CAPACITACIÓN:** es un proceso de aprendizaje que permite a un individuo adquirir conocimientos y habilidades para el desempeño de un empleo.

3. **COLABORADORES:** Personas que están dentro o fuera de la organización, las cuales desarrollan actividades propias para lograr los objetivos propuestos de la organización.
4. **COMPETENCIA:** Enfrentamiento que se da entre dos o más partes por ciertos intereses en común.
5. **COMUNICACIÓN:** Consiste en intercambiar información entre dos o más personas.
6. **EFICIENCIA:** Es la utilización correcta de los recursos (medios producción) disponibles, es el logro de las metas con menor cantidad de recurso, hacer las cosas correctas.
7. **EFICACIA:** Producir el resultado esperado, es decir, para conseguir las metas de la organización con todos los recursos disponibles.
8. **EMPRESA:** es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos, lugar en donde interactúan personas, las cuales realizan actividades con fines lucrativos.
9. **DESEMPEÑO:** es el rendimiento laboral y la acción que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo propio de una persona.
10. **GESTIÓN:** Acción y efecto de gestionar, desarrollo de alguna actividad pensada.
11. **HABILIDAD:** Es la aptitud, talento que tiene un ser humano para el desarrollo de alguna actividad.
12. **HIPÓTESIS:** Es una suposición que resulta de las bases de un estudio, las cual puede ser afirmada o negada.
13. **LABOR:** Trabajo o faena que se realiza.
14. **MOTIVACIÓN LABORAL:** Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetivos de la misma, es decir, en relación al trabajo.
15. **ORGANIZACIÓN:** Es un sistema creado para alcanzar ciertas metas y objetivos.



- 16. PROCESO:** Es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas.
- 17. PRODUCCIÓN:** Proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos. Es la actividad principal de cualquier sistema económico que está organizado precisamente para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas
- 18. PRODUCTIVIDAD:** Es el mejoramiento para garantizar el éxito de una empresa, incrementar unidades de producto y rentabilidad.
- 19. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:** Recoger información sobre la manera en que los canales de comunicación son aprovechados para lograr los objetivos y metas de la entidad. En esta dimensión se incluye la comunicación interna y la externa, pues ambas impactan en el colaborador.
- 20. RELACIONES INTERPERSONALES:** se refiere a la manera de interactuar y el apoyo que existe entre el personal de la empresa para lograr sus objetivos. Es uno de los esfuerzos sociales más primordiales del entorno más inmediato, lo que favorece su adaptación e integración al mismo.

## **2.4. HIPOTESIS**

### **HIPOTESIS ALTERNA**

El clima organizacional influye significativamente en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Huánuco -2019.

#### **2.4.1. HIPOTESIS GENERAL**

El clima organizacional influye positivamente en la productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019.

#### **2.4.2. HIPOTESIS ESPECÍFICO**

- El ambiente laboral influye positivamente en la productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019
- La motivación laboral influye positivamente en la productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019
- La capacitación personal influye positivamente en la productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019

### **2.5. SISTEMA DE VARIABLES**

#### **2.5.1. VARIABLE DEPENDIENTE**

LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

#### **2.5.2. VARIABLE INDEPEDIENTE**

EL CLIMA ORGANIZACIONAL

## 2.6. OPERALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b><u>VI</u></b> <b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	AMBIENTE LABORAL	Distribución de espacio	1. La distribución del espacio es adecuada para el desarrollo de sus labores.
		Delegación de funciones	2. La Municipalidad delega funciones de acuerdo al cuadro de asignación del personal.
		Trabajo en equipo	3. En la Municipalidad se realiza el trabajo en equipo.
	MOTIVACIÓN LABORAL	Incentivos	4. La Municipalidad otorga constantemente incentivos para sus trabajadores.
		Reconocimiento	5. La Municipalidad brinda algún reconocimiento por la labor que realiza.
		Celebraciones	6. La Municipalidad fraternaliza en fechas cívicas, onomásticos con los colaboradores.
	CAPACITACION AL PERSONAL	Responsabilidad	7. Los trabajadores muestran responsabilidad en su centro de trabajo.
		Rendimiento laboral	8. La municipalidad brinda capacitaciones para desarrollar sus actividades administrativas de manera eficiente.
		Desempeño	9. La Municipalidad, con qué frecuencia realiza las capacitaciones para mejorar el desempeño laboral.
<b><u>VD</u></b> <b>LA PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	EFICIENCIA	Recursos	10. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del (tiempo, recursos humanos y financieros) se logra un trabajo eficiente?
		Logro de tareas o actividades	11. ¿Ud. Considera que el personal logra eficientemente las tareas asignadas del día?
		Solución de problemas	12. ¿Ud. Considera que el personal resuelve problemas con facilidad en la actividad que realiza?
	EFICACIA	Cumple con objetivos y metas establecidas	13. ¿Ud. Considera que el personal contribuye con el cumplimiento de los objetivos y metas de la Municipalidad?
		Cumplimiento de funciones	14. ¿Ud. Considera que el personal cumple con todas sus funciones asignadas por la entidad?
		Tiempo	15. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del tiempo en sus horas de trabajo? ¿Cumple con las actividades encomendadas?
	COMPROMISO	Comprometido	16. ¿Ud. Considera que el personal se encuentra comprometido con la Entidad?
		Identificación	17. ¿El personal se siente identificado en la Entidad donde labora?
		Satisfacción	18. ¿Ud. Considera que el personal que labora presenta satisfacción laboral?

## CAPÍTULO III

### METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación pertenece al tipo aplicada, debido a que se caracteriza por su búsqueda de la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, para generar solución y sistematizar la práctica basada en investigación. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

##### 3.1.1. ENFOQUE

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), el enfoque al cual pertenece el estudio es cuantitativo. Por utilizar la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

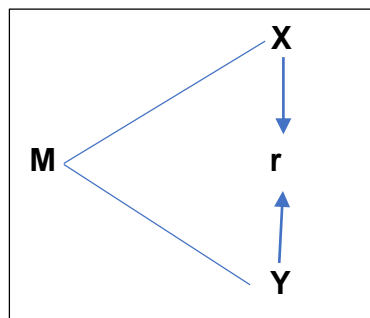
##### 3.1.2. ALCANCE O NIVEL

Se dice que es un estudio descriptivo, porque busca especificar las propiedades y las características de un fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. Se dice correlacional, a que el presente estudios tiene como finalidad conocer la relación influencia que exista entre dos o más variables en una muestra o contexto en particular. *Clima organizacional y la productividad laboral* (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

### 3.1.3. DISEÑO

El diseño de la investigación pertenece al descriptivo correlacional. Según Hernández, Baptista y otros (2014) “El diseño descriptivo correlacional, trata de determinar el grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o actividades observadas. *Clima organizacional y la productividad laboral*.”

El esquema es el siguiente:



**Dónde:**

X = Clima organizacional (causa)

Y = Productividad laboral (efecto)

M= muestra

R= relación

En este esquema se puede ver la muestra (M) la influencia que existe entre la variable x en este caso *Clima organizacional* en la variable Y, siendo *Productividad laboral* donde la variable x, viene a ser el factor causa y la variable Y el factor efecto de la realidad problemática en el estudio de investigación. *Clima organizacional y productividad laboral*

### 3.2. Población Y Muestra

#### 3.2.1. Población

De acuerdo Hernández Sampieri, P., Fernández Collado, C & Baptista Lucio, P (2010)

“Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.”

Para Murray Spiegel (2010). "Se llama muestra a una colección de elementos de la población a estudiar qué sirve para representarla, de modo que las conclusiones obtenidas de su estudio representan en una alta posibilidad a las que se obtendrían de hacer un estudio sobre la totalidad de la población”.

**CUADRO N° 01**

INSTITUCION	TRABAJADORES		TOTAL
	VARONES	MUJERES	
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILCO MARCA	68	90	158
TOTAL	68	90	158

Fuente: Cuadro de Asignación del Personal – MDPM-2019

Elaboración propia del investigador

#### 3.2.2. Muestra

Se consideró una muestra no-probabilística, con muestreo de tipo intencional o de conveniencia. Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (Hernández Sampieri et al, 2014).

• **Unidad de análisis:**

*La Municipalidad Distrital de Pillco Marca.*

• **Unidad de muestreo:**

*Los colaboradores y los Gerentes de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca*

• **Tamaño de la muestra:**

$$N = \frac{(0.5)(0.5)(1.96)^2(158)}{(0.09)^2(158) + (0.5)(0.5)(1.96)^2} = 67.75 = 68$$

*Por ser una población de 158 colaboradores la muestra que se va encuestar es a 68 trabajadores.*

### 3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

TIPOS DE DATOS	DEFINICIÓN
Datos Primarios	Los datos primarios son aquellos que se obtienen específicamente para el Objetivo de la investigación a realizar. Las fuentes primarias pueden ser obtenidas de encuestas, experimentos, grupos focales, entrevistas, observación entre otros.
Datos Secundarios	Son los datos que ya existen de una fuente externa o interna a la empresa y que fueron obtenidos con un objetivo diferente a la Investigación en cuestión. La cual las fuentes secundarias pueden ser obtenidos de universidades, institutos, libros, revistas, internet, etc.
<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
<b>La Observación:</b>	<b>La Guía de Observación:</b>

Acción y efecto de observar un fenómeno, una comunidad o un acontecimiento, que tiene un propósito para la investigación, se debe estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones para conseguir Mejores resultados.	Se elaborará una guía de observación para visitar <i>La Municipalidad Distrital de Pillco Marca</i> , luego se observará <i>El Clima organizacional y la productividad laboral de los colaboradores</i> .
<b>La Encuesta:</b> Técnicas basadas en preguntas.	<b>El Cuestionario:</b> Se elaboró cuestionarios <i>con 9 preguntas para los colaboradores</i> determinados con la guía de observación, luego se formulará las preguntas al trabajador para determinar que influye el <i>Clima organizacional y la productividad laboral</i>  <b>La Entrevista:</b> Se elaboró cuestionario con 9 preguntas para los gerentes determinados, lo cual ha sido aplicado para medir la <i>productividad laboral</i> .

### 3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

- **Cuadros estadísticos:**

Un cuadro estadístico es una representación gráfica de las diversas situaciones que se nos presentan diariamente. Es la forma esquemática de comprender las tendencias de nuestra forma de ser y de vivir. En un cuadro estadístico puedes identificar tantas



variables como quieras en este caso buscaremos relacionar *Clima organizacional y la productividad laboral*

- **Estadígrafos:**

Un estadígrafo o Estadístico es una función matemática que utiliza datos de muestra para llegar a un resultado que debe ser un número real. Los Estadígrafos son utilizados para estimar parámetros o como valores de distribuciones de probabilidad que permiten hacer inferencia estadística (la inferencia estadística son los contrastes de hipótesis y los intervalos de confianza de uno o varios parámetros). *Clima organizacional y la productividad laboral.*

- **Diagrama de Barras:**

Un diagrama de barras, también conocido como diagrama de columnas, es una forma de representar gráficamente un conjunto de datos o valores, y está conformado por barras rectangulares de longitudes proporcionales a los valores representados. Los gráficos de barras son usados para comparar dos o más valores. Las barras pueden orientarse verticalmente u horizontalmente. *Clima organizacional y la productividad laboral*

- **Programa SPSS:**

Es un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado. Originalmente SPSS fue creado como el acrónimo de Statistical Package for the Social Sciences aunque también se ha referido como "Statistical Product and Service Solutions" Es uno de los programas estadísticos más conocidos teniendo en cuenta su capacidad para trabajar con grandes bases de datos y un sencillo interface para la mayoría de los análisis. *Clima organizacional y la productividad laboral.*

## CAPÍTULO IV

### 4. Presentación de Resultado

En los siguientes cuadros y gráficos que a continuación se muestran, se ve reflejado los resultados obtenidos del experimento ejecutado sobre El clima organizacional y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

#### 4.1. Resultados de la Encuesta

Se aplicó la encuesta a los colaboradores de la muestra de estudio y entrevista a los gerentes de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, el cual se presenta a continuación en cuadros de frecuencia, las estadísticas descriptivas y con la asignación de sus respectivas gráficas.

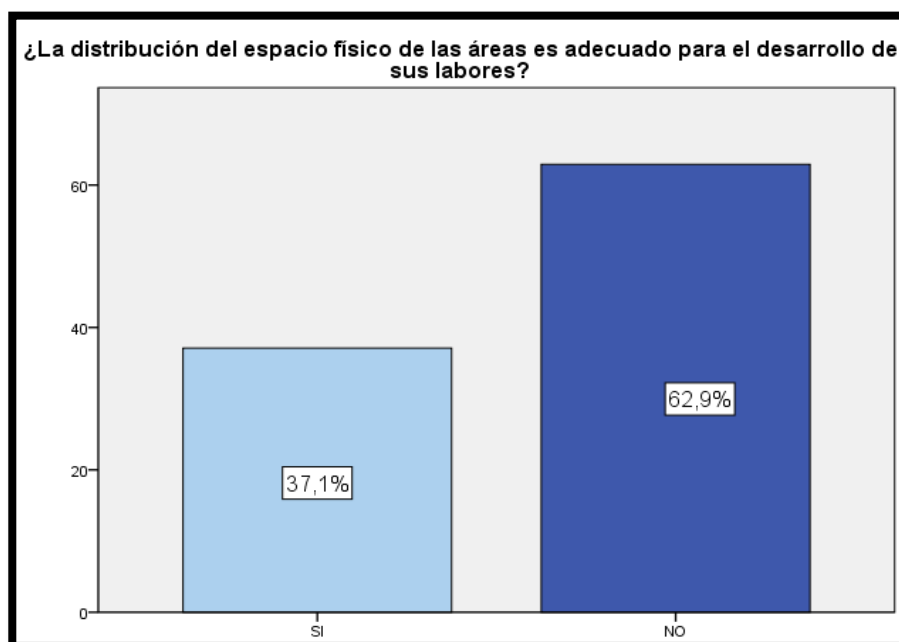
**Tabla Nº 01:** ¿La distribución del espacio físico del área es adecuado para el desarrollo de sus labores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>SI</b>	23	37,1	37,1	37,1
	<b>NO</b>	39	62,9	62,9	100,0
	<b>Total</b>	62	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

**GRÁFICO N° 01:**



**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

### **Interpretación:**

Los colaboradores del grupo de estudio manifiestan que la distribución del espacio no es adecuada para el desarrollo de sus labores en un 67,9% y en un 37,1% percibe que si es adecuado el área de trabajo.

Estos datos se deben a que los colaboradores tienen el espacio limitado o reducido, por lo cual no le permite desarrollar sus labores de manera eficiente.

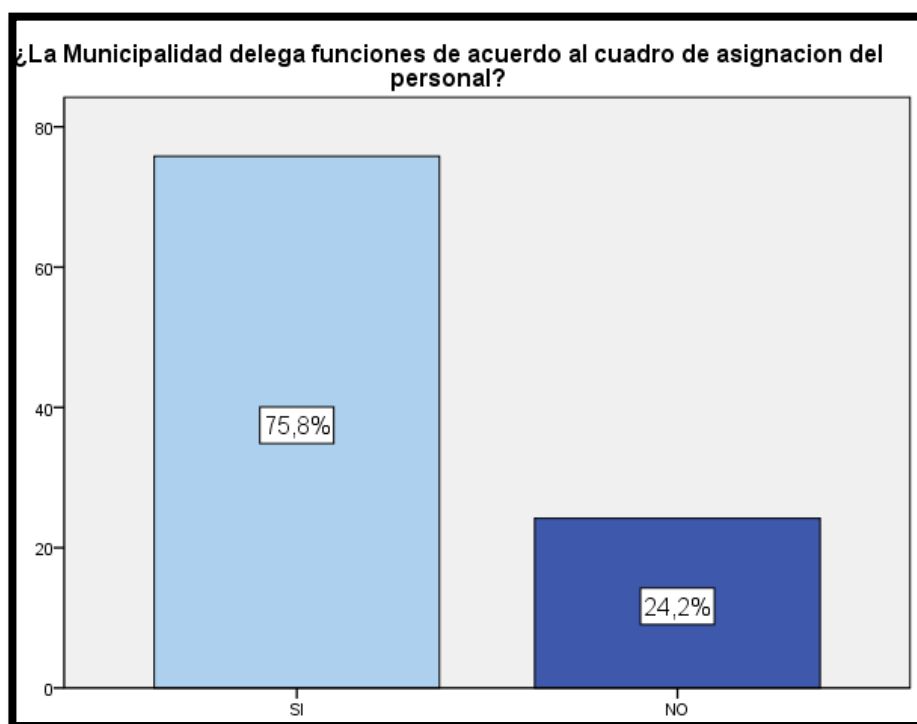
**Tabla N° 02:** ¿La Municipalidad delega funciones de acuerdo al cuadro de asignación del personal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	47	75,8	75,8	75,8
	NO	15	24,2	24,2	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

## **GRÁFICO N° 02:**



**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS  
**Elaboración:** El investigador.

### **Interpretación:**

De acuerdo al cuadro se observa que el 75.80% de trabajadores del grupo de estudio opinan que si se realiza la delegación de funciones de acuerdo al cuadro de asignación del personal. El 24.20% de los trabajadores de la municipalidad manifiestan que no delega de acuerdo a CAP.

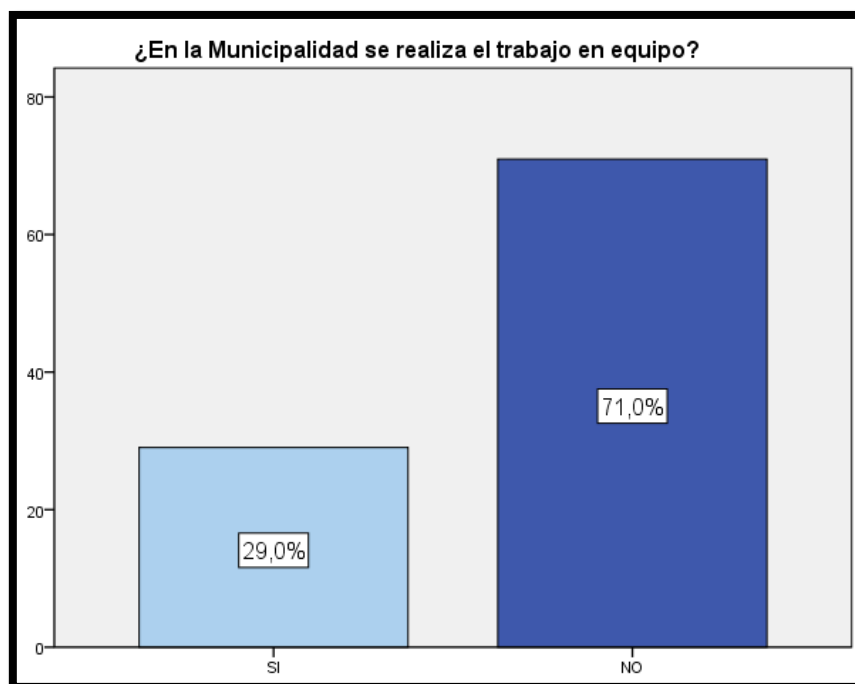
Esto indica que según los trabajadores que, en la Municipalidad de Pillco Marca se delega función de acuerdo al cuadro de asignación del personal.

### **Tabla N° 03:** ¿En la Municipalidad se realiza el trabajo en equipo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	18	29,0	29,0	29,0
	NO	44	71,0	71,0	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS  
**Elaboración:** El investigador.

### **GRÁFICO N° 03:**



**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

### **Interpretación:**

Los colaboradores del grupo de estudio manifiestan que la Municipalidad Distrital de Pillco Marca realiza trabajos en equipo en un 29.00% y el 71.00% manifiesta que no realizan trabajos en equipo en la entidad.

Los datos nos indica que en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca no realiza trabajos en equipo, ya que cada personal que labora realiza sus actividades de manera independiente y logran brindar el servicio de manera oportuna.

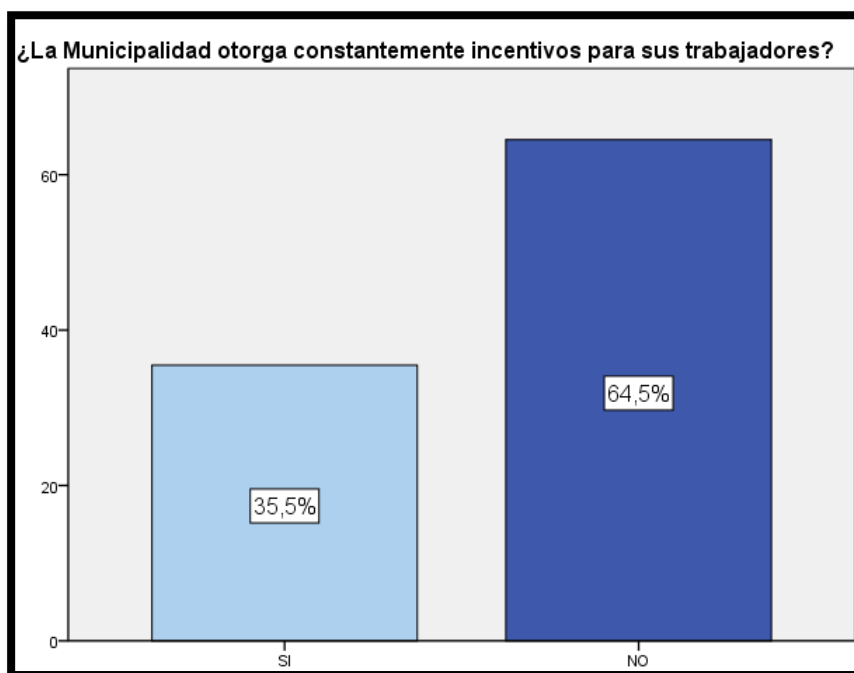
**Tabla N° 04:** ¿La Municipalidad otorga constantemente incentivos para sus trabajadores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	22	35,5	35,5	35,5
	NO	40	64,5	64,5	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador

**GRÁFICO N° 04:**



**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo al cuadro se observa la muestra aleatoria que el 35.50% del personal manifiesta que la entidad otorga constantes incentivos para los trabajadores, y el 64.50% de los encuestados manifiestan que la entidad donde laboran no otorga incentivos.

Esto indica que, según los trabajadores, que la Municipalidad de Pillco Marca no otorga constantemente incentivos, por lo tanto, los trabajadores no se sienten motivados, ya que la entidad debe realizar algún incentivo para mejorar la productividad.

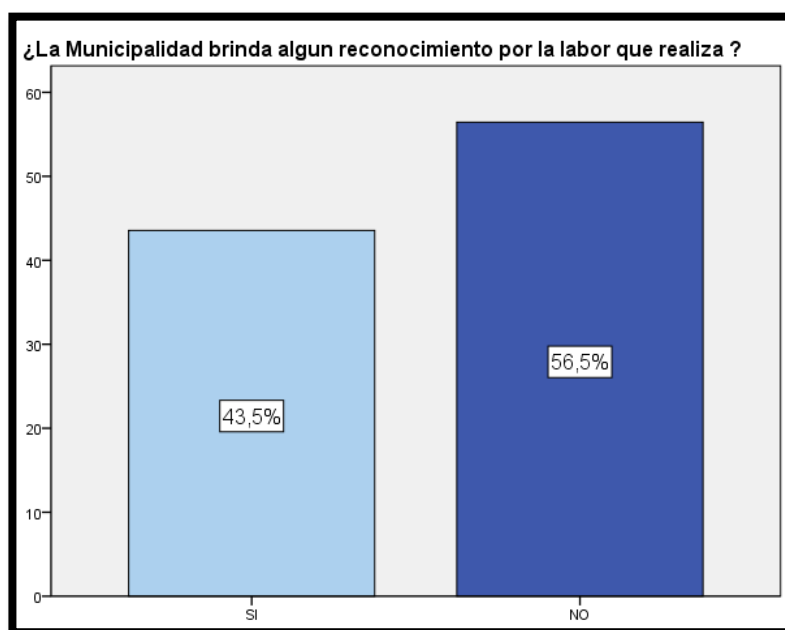
**Tabla N° 05:** ¿La Municipalidad brinda algún reconocimiento por la labor que realiza?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	27	43,5	43,5	43,5
	NO	35	56,5	56,5	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

### **GRÁFICO N° 05:**



**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

### **Interpretación:**

De la muestra aleatoria el 43.50% de los colaboradores manifiestan que la municipalidad les brinda reconocimiento por las labores que realiza, y un 56.50% del personal manifiestan que no percibe ningún reconocimiento por parte de la entidad.

Obteniendo como resultado que la Municipalidad Distrital de Pillco Marca no reconoce los labores desarrollados por los colaboradores.

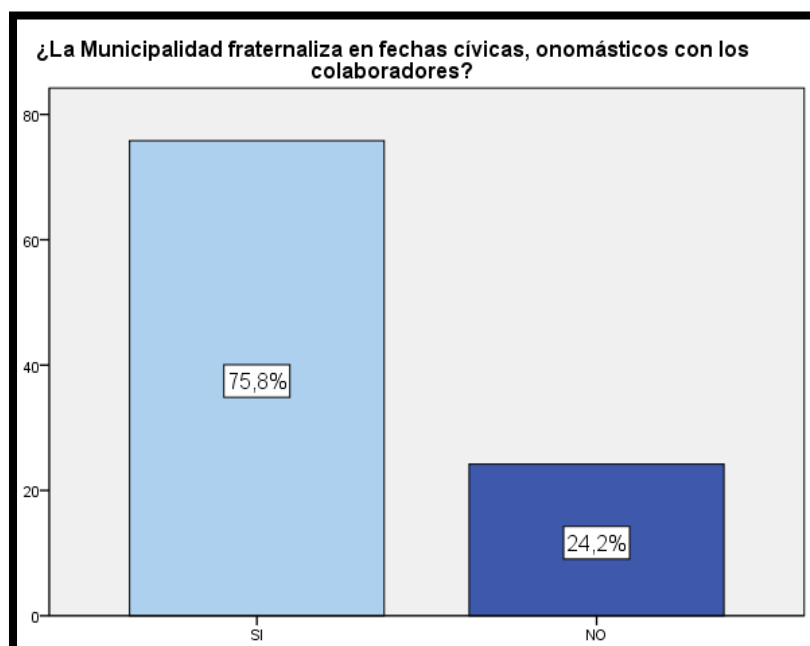
**Tabla N° 06:** ¿La Municipalidad fraternaliza en fechas cívicas, onomásticos con los colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	47	75,8	75,8	75,8
	NO	15	24,2	24,2	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

### **GRÁFICO N° 06:**



**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

### **Interpretación:**

Los colaboradores del grupo de estudio manifiestan que, la Municipalidad no fraternaliza en fechas cívicas, onomásticos en un 24,20% y en un 75,80% opinan que si fraternaliza en fechas cívicas.

Se obtiene como resultado que la Municipalidad Distrital de Pillco Marca realiza eventos de confraternidad en fechas cívicas.

**Tabla N° 07:** ¿Los trabajadores muestran responsabilidad en su centro de trabajo?

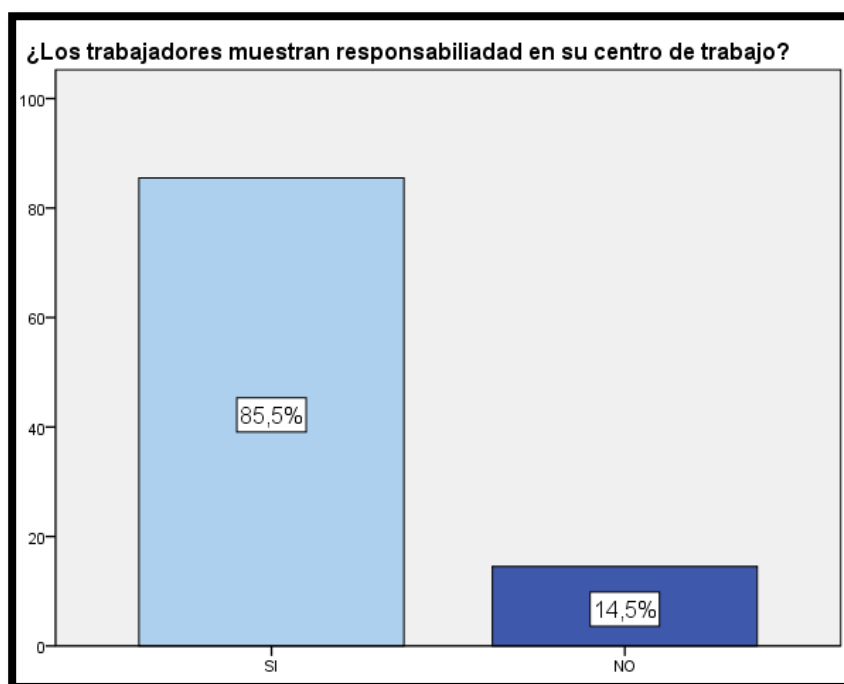
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	53	85,5	85,5	85,5
	NO	9	14,5	14,5	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB – SPSS

**Elaboración:** El investigador.



**GRÁFICO N° 07:**



**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

**Interpretación:**

Los colaboradores del grupo de estudio manifiestan que, sí muestran su responsabilidad en su centro de trabajo en un 85,50% y en un 14,50% opinan que no muestran responsabilidad.

Esto indica que según los trabajadores que, si hay responsabilidad en su centro de trabajo en la Municipalidad de Pillco Marca, lo cual permite observar que el colaborador cumple con las políticas de la entidad, ya que se obtendrá resultados óptimos.

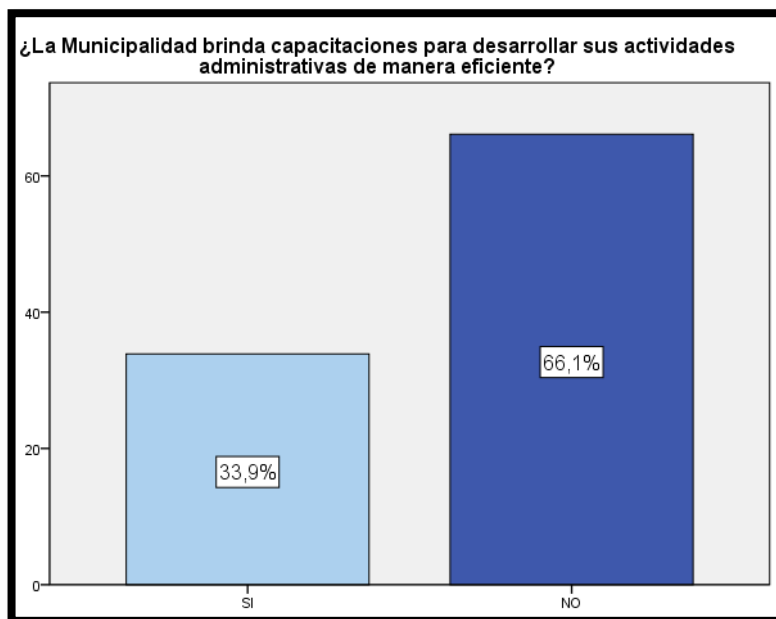
**Tabla N° 08:** ¿La municipalidad brinda capacitaciones para desarrollar sus actividades administrativas de manera eficiente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	21	33,9	33,9	33,9
	NO	41	66,1	66,1	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador

**GRÁFICO N° 08:**



**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS  
**Elaboración:** El investigador.

**Interpretación:**

Los colaboradores del grupo de estudio manifiestan que, no reciben capacitaciones constantes para mejorar el rendimiento laboral en un 66,10% y en un 33,90% opinan que si reciben capacitación.

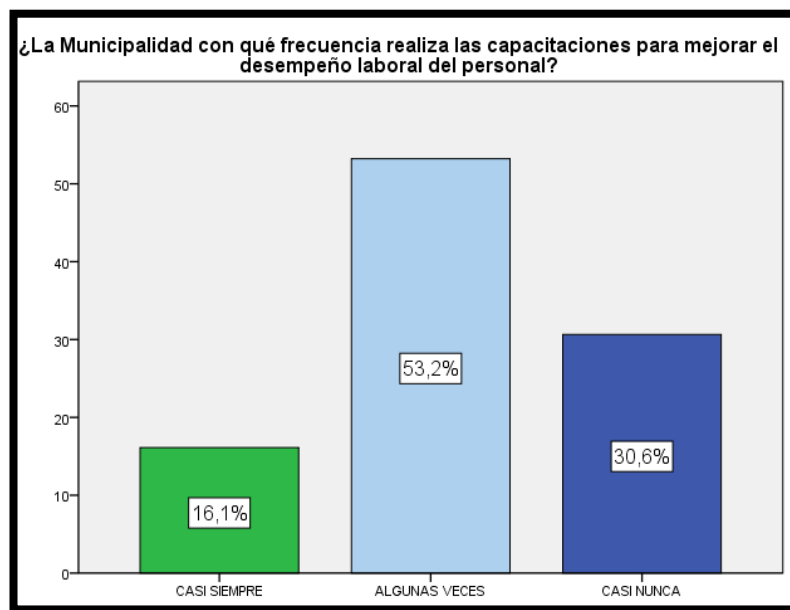
Esto indica que según los trabajadores que, en la Municipalidad de Pillco Marca no brinda capacitación para mejorar el rendimiento laboral, por ende, los colaboradores no se sienten capaces de desarrollar ciertas tareas, por lo cual no hay productividad.

**Tabla N° 09:** ¿La Municipalidad con qué frecuencia realiza las capacitaciones para mejorar el desempeño laboral del personal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	10	16,1	16,1	16,1
	ALGUNAS VECES	33	53,2	53,2	69,4
	CASI NUNCA	19	30,6	30,6	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS  
**Elaboración:** El investigador.

**GRÁFICO N° 09:**



**Fuente:** Encuesta-2019 -IMB - SPSS

**Elaboración:** El investigador.

**Interpretación:** De la muestra aleatoria el manifiestan que recibe capacitación casi siempre 16.10%, el 53.20% manifiesta recibir capacitación algunas veces y el 30.60% casi nunca.

Obteniendo como resultado que la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, realiza capacitación a su personal algunas veces para mejorar el desempeño laboral del personal, ya que esto afecta a la realización de las actividades de cada personal.

#### 4.2. Resultados de la Entrevista a los Gerentes

##### **ANEXO 05 ENTREVISTAS**

1. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del (tiempo, recurso humano, y financieros) se logra un trabajo con eficiencia?

El gerente manifiesta que, si se logra el trabajo eficientemente porque cada personal cumple sus labores o funciones, en caso no cumplir con sus actividades se quedan más horas, por lo que considera que no hacen el uso adecuado en cuanto a los bienes (papel, folder, etc.) útiles de oficina. Como también el personal está por orden de un superior, por lo tanto, hay deficiencia en la toman decisiones inmediatas, ya que es una institución del estado tiene que cumplir ciertas normas y políticas establecidas por la entidad. A pesar de las dificultades que se presenta se logra un trabajo con eficiencia.

2. ¿Ud. Considera que el personal logra eficientemente las tareas asignadas?

El gerente manifiesta que, si considera que muy por encima de las dificultades, se logra cumplir con las tareas asignadas del día. El ambiente laboral adecuado con buena relación con los subordinados, confianza, responsabilidad y compromiso, se logra el trabajo con eficiencia adquiriendo nuevos conocimientos y desarrollo personal.

3. ¿Ud. Considera que el personal resuelve problemas con facilidad en la actividad que realiza?

El gerente manifiesta que, el personal no resuelve los problemas con facilidad, por la falta de capacitación, en algunos casos el personal que ingresa no tiene experiencia laboral, desconoce los procesos administrativos, por lo tanto, hay una deficiencia.

4. ¿Ud. Considera que el personal contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Gerencia?

El gerente manifiesta que, no siempre se llega a cumplir los objetivos y metas, por lo que el personal es contratado por tres meses (rotación del personal) de tal manera hay mucha dificultad, por lo tanto, no brinda un buen servicio al usuario lo cual genera una baja productividad laboral.

5. ¿Ud. Considera que el personal cumple con todas sus funciones asignadas por la entidad?

El gerente manifiesta que, a veces el personal cumple con todas las funciones debido a la carga laboral y poco personal que cuenta la entidad.

6. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del tiempo en sus horas de trabajo? ¿Cumple con las actividades encomendadas?

El gerente manifiesta que, que no todos hacen el uso adecuado del tiempo por lo que están ocupado en sus cosas personales, algunos de los personales están pendientes de los celulares (fb, redes sociales), por lo que no llegan a cumplir con las actividades, por otro lado, los tramites son burocráticos.

7. ¿Ud. Considera que el personal se encuentra comprometido con la Entidad?

El gerente considera los que se encuentran comprometidos son los colaboradores del contrato CAS para mantener su permanencia en el trabajo, sin embargo, algunos permanentes o nombrados están comprometidos por que su trabajo es seguro.

8. ¿El personal se siente identificado en la Entidad donde labora?

El gerente opina que la mayoría de los personales se encuentran identificados por que son participes en todas las actividades que son realizada por la municipalidad.

9. ¿Ud. Considera que el personal que labora presenta satisfacción laboral?

El gerente considera que la satisfacción laboral tiene mucho que ver su forma de ser de cada compañero, el clima laboral, la comunicación, integridad entre colaborador. Otro lado es el factor (monetario) que considera que la gran mayoría no se siente satisfecho por la poca remuneración y exceso o sobrecarga laboral.

#### 4.3. Contrastación de Hipótesis y Prueba de hipótesis (dependiendo de la investigación).

**Hipótesis General:** El clima organizacional influye positivamente en la productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Huánuco-2019.

**Tabla N° 10:**

Correlaciones		Clima Organizacional	Productividad Laboral
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,433**
	Sig. (bilateral)		,004
	N	68	68
Productividad Laboral	Correlación de Pearson	,433**	1
	Sig. (bilateral)	,004	
	N	68	68

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**HG:** Se obtuvo un valor relacional de **0.433**, el cual manifiesta que hay una relación positiva moderada entre las variables de estudio: Clima Organizacional y la Productividad Laboral. De esta forma se acepta la hipótesis general.

**Hipótesis Específica 1:** El ambiente laboral influye positivamente en la productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Huánuco-2019.

**Tabla N° 11:**

Correlaciones		Ambiente Laboral	Productividad Laboral
Ambiente Laboral	Correlación de Pearson	1	,430**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	68	68
Productividad Laboral	Correlación de Pearson	,430**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	68	68

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**HE1:** Se obtuvo un valor relacional de **0.430**, el cual manifiesta que hay una relación positiva moderada entre las variables de estudio: Ambiente Laboral y la Productividad Laboral. De esta forma se acepta la hipótesis específica.

**Hipótesis específica 2:** La motivación laboral influye positivamente en la productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Huánuco-2019.

**Tabla N° 12:**

Correlaciones		Motivación Laboral	Productividad Laboral
Motivación Laboral	Correlación de Pearson	1	,131
	Sig. (bilateral)		,278
	N	68	68
Productividad Laboral	Correlación de Pearson	,131	1
	Sig. (bilateral)	,278	
	N	68	68

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,02 (2 colas).

**HE2:** Se obtuvo un valor relacional de **0,131**, el cual manifiesta que hay una relación positiva baja entre las variables de estudio: Motivación

Laboral y la Productividad Laboral. De esta forma se acepta la hipótesis específica.

**Hipótesis específica 3:** La capacitación del personal influye positivamente en la productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Huánuco-2019

**Tabla N° 13:**

Correlaciones		Capacitación del Personal	Productividad Laboral
Capacitación del Personal	Correlación de Pearson	1	,235
	Sig. (bilateral)		,264
	N	68	68
Productividad Laboral	Correlación de Pearson	,235	1
	Sig. (bilateral)	,264	
	N	68	68

**HE3:** Se obtuvo un valor relacional de **0,235**, el cual manifiesta que hay una relación positiva baja entre las variables de estudio: Ambiente Laboral y la Productividad Laboral. De esta forma se acepta la hipótesis específica.



## CAPITULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1. Presentar la contrastación de los resultados del trabajo de Investigación.

**Con relación al objetivo general:** Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca –Huánuco- 2019

La influencia del clima organizacional en la productividad de los colaboradores se determinó aplicando la prueba de hipótesis donde se obtuvo la correlación de Pearson es de 0,433, el cual manifiesta que hay una correlación positiva moderado considerable entre las variables de estudio: Clima organizacional y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. De igual manera en su tesis titulada: *“Grado del clima organizacional de los trabajadores de la empresa deporte total S.A.C, en la ciudad de Chiclayo, marzo del 2016”* realizado por, Calisaya López, F. A. (2016), llegó a la conclusiones que el nivel del potencial humano, es considerado como saludable, se puede concluir, que la organización presenta una fuerte presencia de liderazgo siendo este un indicador bueno para la dirección de la empresa, y esto es una de las claves, para el logro de los objetivos de la organización, también los colaboradores sienten que se les permite ser creativos, esto hace que la empresa pueda ser más flexible, y que los cambios no son un problema para la empresa.

Según Chiavenato I. (2007) El Clima Organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes. De tal manera se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus colaboradores y que influye en su conducta.

**Con respecto al Objetivo Específico 1:** Determinar en qué medida el ambiente laboral influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca –Huánuco- 2019

Se establece que, si existe una relación entre la Dimensión uno con la Variable dependiente, es decir entre el Ambiente Laboral y la Productividad Laboral, podemos señalar en la tabla N° 11 que se obtuvo un valor correlacional de Pearson es de 0,430, el cual manifiesta que hay una relación positiva moderada. De esta forma se acepta la hipótesis específica. De igual manera *“El Clima Organizacional y la Productividad de los trabajadores de la empresa constructora COAM S.A. - Trujillo”*, realizado por, Sánchez Díaz, Luis Alberto (2015), dentro de sus conclusiones estableció que la correlación de Pearson es de 0,546, se manifiesta la relación confirmando que el ambiente laboral influye positivamente en la productividad.

**Heinz Weihrich & Harold Koontzf, (2013)** El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

**En el Objetivo Especifica 2:** Determinar en qué medida la motivación laboral influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019.

La influencia del Motivación Laboral en la productividad de los colaboradores se determinó aplicando la prueba de hipótesis donde se muestra en la tabla N° 12 que obtuvo la correlación de Pearson 0,131, el cual manifiesta que hay una relación positivamente baja entre las variables de estudio: motivación laboral y productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. De esta manera *“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015.”* realizado por Quispe Vargas, Edgar (2015), dentro de sus conclusiones desarrollo la estadística de correlación es de 0.183, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva muy débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es muy baja

porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un mayor a 0.01.

**Chiavenato, I. (1999)** Hablar de motivación es hablar del bienestar del trabajador, de las necesidades emocionales de una persona que muchas veces, quedan sin cubrir porque lo único que importa en muchas empresas es el rendimiento y la productividad.

**En el Objetivo Especifico 3:** Determinar en qué medida la capacitación del personal influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019.

Se establece la relación entre la Dimensión 3 de la variable dependiente con la variable independiente, es decir la Capacitación del personal con la productividad laboral, podemos señalar que en la tabla N°13 se obtuvo un valor correlacional de Pearson es de 0,235, el cual manifiesta que hay una correlación positiva baja. De esta forma se acepta la hipótesis específica. De esta manera *“El Clima Organizacional y la productividad de los trabajadores de fábrica Peruana Eternit - Lima”, realizado por, Soria Calero, Judith Roxana (2017)*, dentro de sus conclusiones desarrollo la correlación de Pearson de 0,259 concluyendo que la capacitación del personal incide positiva y significativamente con la productividad de los trabajadores.

**Para Chiavenato I. (2011)** “La capacitación del personal es el proceso de corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó cómo influye el Clima Organizacional en la Productividad Laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, donde se muestra en la tabla N° 10 la correlación de Pearson es 0,433. De esta manera existe una correlación positiva y significativa entre las dos variables de estudio, en consecuencia, el clima organizacional permitirá mejorar la productividad del personal en la Entidad. Según la entrevista N° 04 el gerente manifiesta que, no siempre se llega a cumplir los objetivos y metas, por lo que el personal es contratado por tres meses rotación del personal, por lo tanto, no brinda un buen servicio al usuario y hay una baja productividad laboral.
2. Se determinó cómo el Ambiente Laboral influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, según la tabla N° 01 muestra un porcentaje alta de (62,9%) que no cuentan con un espacio físico adecuado. Esto indica según los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, que el ambiente es muy reducido, lo cual limita el desarrollo de sus actividades cotidianas, y que esto genera una baja productividad. Según la entrevista N° 02 el Gerente manifiesta que efectivamente que el ambiente laboral adecuado con buena relación con los subordinados, confianza, responsabilidad y compromiso, se logra el trabajo con eficiencia adquiriendo nuevos conocimientos y desarrollo personal.
3. Se determinó cómo la Motivación Laboral influye en la productividad Laboral de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, como se puede observar en la tabla N° 05, el porcentaje moderado de (56,5%) que los colaboradores no reciben reconocimientos. Esto indica que, según los trabajadores, que la Municipalidad de Pillco Marca no brinda reconocimiento por la labor que realizan, por lo tanto, los trabajadores no se sienten motivados, por lo cual no cumplen sus metas y objetivos establecidos por la entidad. Según la entrevista N° 09 el gerente considera que la satisfacción laboral tiene mucho que ver su forma de ser de cada compañero, el clima laboral, la comunicación, integridad entre colaborador.

Otro lado es el factor (monetario) que considera que la gran mayoría no se siente satisfecho por la poca remuneración y exceso o sobrecarga laboral.

4. Se determinó que la Capacitación del Personal influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, como se puede observar en la tabla N° 08, el porcentaje moderado de (66,1%) que el personal no recibe ningún tipo de capacitación. Esto indica según los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca que no hay capacitación constante al personal lo cual no cumplen lo establecido según en el cronograma del plan anual de capacitación. Según la entrevista N° 03 el gerente manifiesta que, el personal no resuelve los problemas con facilidad, por la falta de capacitación, en algunos casos el personal que ingresa no tiene experiencia laboral, desconoce los procesos administrativos, por lo tanto, hay una dificultad y no se logra un trabajo con eficiencia.

## **RECOMENDACIONES**

1. El Alcalde debe buscar el bienestar de los trabajadores ya que el clima organizacional es el reflejo del estado de ánimo en conjunto, es por ello que debe identificar situaciones negativas que puedan afectar el entorno y, por ende, a disminuir la productividad, para ello debe establecer comunicación permanente con los trabajadores.
2. Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Territorial y la Gerencia de Desarrollo Social y Económico deben mejorar su ambiente laboral, comunicación y empatía con sus compañeros como también los espacios físicos deben ser adecuado para la realización de actividades, de tal manera los colaboradores desarrollen sus actividades de manera rápido y oportuna, así mejorar la productividad laboral.
3. Gerencia de Recurso Humanos debe elaborar y ejecutar un programa que permita que el colaborador se siente satisfecho, realizando salidas de integración, brindándole reconocimientos por su buen desempeño y logro de las metas puestas por la entidad, ascenso de cargos, vacaciones y fraternizando en las fechas cívicas, así mismo la empresa debe generar espacios de diálogos que permitan tomar en cuenta las inquietudes y recomendaciones de los colaboradores, a la vez mantenerlos informados de las eventualidades de la institución para generar un mayor compromiso con los trabajadores.
4. Gerencia Municipal debe identificar las necesidades de los colaboradores en su puesto de trabajo, y realizar un programa de capacitaciones a fin de mantenerlo actualizados para el desarrollo de las actividades, de tal manera puedan resolver problemas de inmediato y tomar decisiones. En consecuencia, la capacitación ayuda al desarrollo profesional y personal, mejora el nivel de satisfacción en el puesto siendo más eficiente, incrementa la productividad y calidad de trabajo que a la vez permite tener un óptimo clima laboral, de tal manera que brinden buen servicio al ciudadano.

**CAPITULO V**  
**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**  
**BIBLIOGRAFÍA**

- Bravo Chávez, C. (2017). La Logística y la Productividad en las MYPES de la Localidad de Huánuco.
- Cabia Urbano, Y. Y. (2018). Clima Organizacional y Rendimiento Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis Huánuco.
- Calisaya López, F. A. (2016). Grado del Clima Organizacional de los trabajadores de la Empresa Deporte Total S.A.C. en la Ciudad de Chiclayo, Marzo del 2016.
- Chianvenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá - Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: MC GRAW HILL.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Heinz Weihrich, & Harold Koontz. (2013). *Elementos de la Administración*. México: McGraw Hill.
- Hernandez Rodriguez, S. (2006). *Introducción a la Administración*. Corea: Printed in Korea.
- Hernández, R (2006) *Metodología de la investigación* (Cuarta Edición), México, Edit. Graw Hill Interamericano.

- Huayanay Bullon, K. P. (2017). Motivación Laboral y Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis 2017.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Pinto Castro, L. (2015). Propuesta Estratégica para el Fortalecimiento del Clima Organizacional y mejora de la Motivación del Recurso Humano en la Compañía Costarricense del Café S.A. CAFESA.
- Paz Delgado, A. L., & Martín Betancur, S. M. (2014). Clima Organizacional de la IPS Universidad Autonoma de Manizales.
- Prokopenko, J. (1989). *Gestión de la Productividad*. Suiza: Ginebra.
- Quispe Vargas, E. (2015). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015.
- Redaccion Mundo Ejecutivo (2011).  
*<http://mundoejecutivo.com.mx/economia-negocios/2011/01/31/mal-clima-laboral-cuesta-60-productividad>*. Obtenido de
- Riquelme, M. (9 de Noviembre de 2017). *Web Y Empresas*. Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/ambiente-laboral/>
- Robbins P., S., David A, D., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de la Administración*. México: PEARSON.
- Soria Calero, J. (2017). *Clima Organizacional y Productividad de los trabajadores de la Fabrica Eternit - Lima*. Lima.
- Zans Castellón, A. J. (2016). Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos y Docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa -UNAN en el Periodo 2016.



# **ANEXOS**

## ANEXO N°01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	METODOLOGÍA
<b>EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA - HUÁNUCO 2019</b>	<b>PROBLEMA GENERAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿En qué medida El clima organizacional influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019?</li> </ul>	<b>OBJETIVO GENERAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar en qué medida el clima organizacional influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca –Huánuco -2019</li> </ul>	<b>HIPOTESIS ALTERNA</b> <p>El clima organizacional influye significativamente en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco -2019</p>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b> El presente trabajo de investigación es Aplicada
	<b>PROBLEMA ESPECÍFICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿En qué medida el ambiente laboral influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019?</li> <li>¿En qué medida la motivación laboral influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019?</li> <li>¿En qué medida la capacitación del personal influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca-Huánuco-2019?</li> </ul>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar en qué medida el ambiente laboral influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca -Huánuco-2019</li> <li>Determinar en qué la motivación laboral influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca -Huánuco-2019</li> <li>Determinar en qué medida la capacitación del personal influye en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca - Huánuco-2019</li> </ul>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>HI:</b> El clima organizacional influye positivamente en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019</li> </ul> <b>HIPOTESIS ESPECÍFICA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>El ambiente laboral influye positivamente en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019</li> <li>La motivación laboral influye positivamente en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019</li> <li>La capacitación del personal influye positivamente en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca- Huánuco-2019</li> </ul>	<b>ENFOQUE:</b> Investigación cualitativo y cuantitativo  <b>ALCANCE O NIVEL:</b> El presente trabajo de investigaciones es de alcance descriptivo – correlacional  <b>DISEÑO:</b> se considera un diseño No experimental  <b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>POBLACIÓN:</b> La población determinada es 158 colaboradores la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.</li> <li><b>MUESTRA:</b> La muestra es de 68 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.</li> </ul> <b>TÉCNICA E INSTRUMENTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Encuestas:</b> A los 62 colaboradores</li> <li><b>Entrevista:</b> A los 6 Gerentes</li> <li><b>Instrumento:</b> Cuestionario y entrevista</li> </ul>

## ANEXO N° 02: OPERALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b><u>VI</u></b> <b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	AMBIENTE LABORAL	Distribución de espacio	1. La distribución del espacio es adecuada para el desarrollo de sus labores.
		Delegación de funciones	2. La Municipalidad delega funciones de acuerdo al cuadro de asignación del personal.
		Trabajo en equipo	3. En la Municipalidad se realiza el trabajo en equipo.
	MOTIVACIÓN LABORAL	Incentivos	4. La Municipalidad otorga constantemente incentivos para sus trabajadores.
		Reconocimiento	5. La Municipalidad brinda algún reconocimiento por la labor que realiza.
		Celebraciones	6. La Municipalidad fraternaliza en fechas cívicas, onomásticos con los colaboradores.
	CAPACITACIÓN AL PERSONAL	Responsabilidad	7. Los trabajadores muestran responsabilidad en su centro de trabajo.
		Rendimiento laboral	8. La Municipalidad brinda capacitaciones para desarrollar sus actividades administrativas de manera eficiente.
		Desempeño	9. La Municipalidad con qué frecuencia realiza las capacitaciones para mejorar el desempeño laboral del personal.
<b><u>VD</u></b> <b>LA PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	EFICIENCIA	Recursos	10. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del (tiempo, recursos humanos y financieros) se logra un trabajo eficiente?
		Logro de tareas o actividades	11. ¿Ud. Considera que el personal logra eficientemente las tareas asignadas del día?
		Solución de problemas	12. ¿Ud. Considera que el personal resuelve problemas con facilidad en la actividad que realiza?
	EFICACIA	Cumple con objetivos y metas establecidas	13. ¿Ud. Considera que el personal contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Gerencia?
		Cumplimiento de funciones	14. ¿Ud. Considera que el personal cumple con todas sus funciones asignadas por la entidad?
		Tiempo	15. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del tiempo en sus horas de trabajo? ¿Cumple con las actividades encomendadas?
	COMPROMISO	Comprometido	16. ¿Ud. Considera que el personal se encuentra comprometido con la Entidad?
		Identificación	17. ¿El personal se siente identificado en la Entidad donde labora?
		Satisfacción	18. ¿Ud. Considera que el personal que labora presenta satisfacción laboral?

## ANEXO N°03

### INSTRUMENTO DE APLICADO EN NUESTRO PROYECTO



#### ENCUESTA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

#### Encuesta Dirigida a los colaboradores de la Municipalidad de Pillco Marca

**Objetivo:** Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad de Pillco Marca. Huánuco- 2019.

**Instrucciones:** Marque con un aspa (X) según corresponda en cada ítem, no existen respuestas buenas ni malas, debe contestar todas las preguntas, según la siguiente escala:

#### I. PREGUNTAS

1. ¿La distribución del espacio físico del área es adecuado para el desarrollo de sus labores?  
1. Si ( )                      2. No ( )
2. ¿La Municipalidad delega funciones de acuerdo al cuadro de asignación del personal?  
a) Si ( )                      b) No ( )
3. ¿En la Municipalidad se realiza el trabajo en equipo?  
a) Si ( )                      b) No ( )
4. ¿La Municipalidad otorga constantemente incentivos para sus trabajadores?  
a) Si ( )                      b) No ( )
5. ¿La Municipalidad brinda algún reconocimiento por la labor que realiza?  
a) Si ( )                      b) No ( )
6. ¿La Municipalidad fraternaliza en fechas cívicas, onomásticos con los colaboradores?  
a) Si ( )                      b) No ( )
7. ¿Los trabajadores muestran responsabilidad en su centro de trabajo?  
a) Si ( )                      b) No ( )
8. ¿La municipalidad brinda capacitaciones para desarrollar sus actividades administrativas de manera eficiente?  
a) Si ( )                      b) No ( )
9. ¿La Municipalidad con qué frecuencia realiza las capacitaciones para mejorar el desempeño laboral del personal?  
a) Siempre                      d) Casi nunca  
b) Casi siempre                      e) Nunca  
c) Algunas veces

**INSTRUMENTO DE APLICADO EN NUESTRO PROYECTO**



**ENTREVISTA  
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Encuesta Dirigida a los Gerentes y Sub Gerentes de la Municipalidad de  
Pillco Marca**

**Objetivo:** Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad de Pillco Marca. Huánuco- 2019.

1. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del (tiempo, recursos humanos y financieros) se logra un trabajo eficiente?

---

---

---

---

2. ¿Ud. Considera que el personal logra eficientemente las tareas asignadas del día?

---

---

---

---

3. ¿Ud. Considera que el personal resuelve problemas con facilidad en la actividad que realiza?

---

---

---

---

4. ¿Ud. Considera que el personal contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Gerencia?

---

---

---

---

5. ¿Ud. Considera que el personal cumple con todas sus funciones asignadas por la entidad?

---

---

---

---

6. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del tiempo en sus horas de trabajo? ¿Cumple con las actividades encomendadas?

---

---

---

---

7. ¿Ud. Considera que el personal se encuentra comprometido con la Entidad?

---

---

---

---

8. ¿El personal se siente identificado en la Entidad donde labora?

---

---

---

---

9. ¿Ud. Considera que el personal que labora presenta satisfacción laboral?

---

---

---

---

## ENTREVISTA



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

### Entrevista Dirigida a los Gerentes de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca

**Objetivo:** Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad de Pillco Marca. Huánuco- 2019.

1. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del (tiempo, recursos humanos y financieros) se logra un trabajo eficiente?

*Generalmente en la entidad hacen un buen uso de los recursos humanos logrando así un trabajo eficiente. En cuanto a recursos financieros y bienes existen deficiencias en lo que se está trabajando para mejorar.*

2. ¿Ud. Considera que el personal logra eficientemente las tareas asignadas del día?

*Considero que el personal no logra de manera eficiente las tareas designadas, tardando así los tramites correspondientes. Existe documentación que no son tramitados en el tiempo prudente.*

3. ¿Ud. Considera que el personal resuelve problemas con facilidad en la actividad que realiza?

*Considero que el personal que labora no resuelve los problemas con facilidad, ya que el personal que labora no cumple con el perfil adecuado al puesto, personal administrativo con falta de experiencia.*

4. ¿Ud. Considera que el personal contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Gerencia?

*Generalmente no se llega a cumplir los objetivos y metas de la gerencia, ya que el personal es contratado por tres meses posterior a ello son rotados a otras áreas lo cual dificulta el cumplimiento de metas de la gerencia.*



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA

*Ing. Abdiel D. Moreno Rojas*  
Gerente de Infraestructura y Desarrollo Territorial



5. ¿Ud. Considera que el personal cumple con todas sus funciones asignadas por la entidad?

Considero que el personal cumple las metas designadas en un 80% y un 20% existe demora por una carga laboral o desconocimiento del tema.

6. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del tiempo en sus horas de trabajo? ¿Cumple con las actividades encomendadas?

Generalmente los trabajadores no hacen uso adecuado de sus horas de trabajo ya que el personal se distrae con las redes sociales, de tal manera no cumplen con las actividades designadas.

7. ¿Ud. Considera que el personal se encuentra comprometido con la Entidad?

Se aprecia que un 60% se encuentra comprometido con la entidad y un 40% no. Lo que refleja con el personal contratado muestra responsabilidad y compromiso.

8. ¿El personal se siente identificado en la Entidad donde labora?

Se logra apreciar el compromiso del trabajador en el empeño y dedicación que pone en sus labores el cual es de un 60% y un 40% no se siente identificado con la entidad.

9. ¿Ud. Considera que el personal que labora presenta satisfacción laboral?

Considero que no todos presentan satisfacción laboral ya que la remuneración que percibe es mínima, no existe reconocimiento y motivación por los logros obtenidos.



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PÍLLCO MARCA

Ing. Abdiel D. Moreno Rojas  
Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Territorial



ENTREVISTA  
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**Entrevista Dirigida a los Gerentes de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca**

**Objetivo:** Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad de Pillco Marca. Huánuco- 2019.

1. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del (tiempo, recursos humanos y financieros) se logra un trabajo eficiente?

Considero que mayormente los desvíos se ejecutan por orden superior, muy poco lo pueden hacer de su propio criterio ya que estamos en una institución estatal, tenemos que cumplir normas, etc.

2. ¿Ud. Considera que el personal logra eficientemente las tareas asignadas del día?

Si considero que muy por encima de lo que se logra cumplir con los planes del día a día.

3. ¿Ud. Considera que el personal resuelve problemas con facilidad en la actividad que realiza?

Dependiendo en el campo de cumplir normas de prevención pública si la dificultad es en cubrir las necesidades de la población, los recursos que tenemos son mayormente para cubrir necesidades básicas.

4. ¿Ud. Considera que el personal contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Gerencia?

Cumple a pesar de las dificultades que tenemos en lo que se refiere a recursos monetarios, igualmente bajo presión.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA  
  
Ing. Estéfani Rojas Sebastián  
SUB GERENCIA DE DEFENSA CIVIL

5. ¿Ud. Considera que el personal cumple con todas sus funciones asignadas por la entidad?

Considero que mi personal cumple con funciones bajo presión en una situación así, están acostumbrados en nuestro río Perú si no se presionan a cumplir con sus tareas, no lo hacen - hay que conducir

6. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del tiempo en sus horas de trabajo? ¿Cumple con las actividades encomendadas?

Tenemos demasiado tiempo en oficina pero muy poco tiempo para la protección porque falta de recursos, malos turnos, lamentablemente tenemos que cumplir con lo menor.

7. ¿Ud. Considera que el personal se encuentra comprometido con la Entidad?

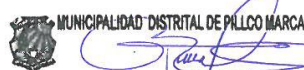
Mayoritariamente si se comprometen pero que uno de los que deberían ser tiene que ser por temor a perder su empleo

8. ¿El personal se siente identificado en la Entidad donde labora?

Se identifican en la Comuna ya que mayoritariamente son de cargo y confianza, están sujetos a resultados.

9. ¿Ud. Considera que el personal que labora presenta satisfacción laboral?

La Satisfacción laboral no solo es monetaria. También tiene mucho que ver, su forma de ser de cada trabajador, su entorno donde vive, en esta entidad si hay Satisfacción laboral



Ing. Estéfani Rojas/Sebastián  
SUB GERENCIA DE DEFENSA CIVIL





## ENTREVISTA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

#### Entrevista Dirigida a los Gerentes de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca

**Objetivo:** Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad de Pillco Marca. Huánuco- 2019.

1. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del (tiempo, recursos humanos y financieros) se logra un trabajo eficiente?

EL AMBIENTE LABORAL ES MUY IMPORTANTE EN LAS INSTITUCIONES, PARA EL BUEN DESEMPEÑO LABORAL, ALGUNOS TRABAJADORES LOGRAN CUMPLIR CON SUS TRABAJOS

2. ¿Ud. Considera que el personal logra eficientemente las tareas asignadas del día?

GENERALMENTE EL PERSONAL DEL AREA LOGRA CUMPLIR LAS TAREAS A DESTIEMPO, DEVIDO A LA CARGA LABORAL.

3. ¿Ud. Considera que el personal resuelve problemas con facilidad en la actividad que realiza?

CONSIDERO QUE UN 40% DE LOS COLABORADORES NO CUENTAN CON LA CAPACIDAD DE RESOLVER PROBLEMAS DEVIDO A LA FALTA DE EXPERIENCIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS LO QUE TAMBIEN EXISTEN PROFESIONALES QUE NO CUMPLEN CON EL PERIL ESTIPULADO EN EL CAP (CUADRO DE ASIGNACION DEL PERSONAL)

4. ¿Ud. Considera que el personal contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Gerencia?

NO TODOS LOS PROFESIONALES DEL AREA CONOCEN LOS PROCESOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS, DEVIDO A LOS CAMBIOS DE LAS NORMATIVAS Y POR OTRA PARTE POR FALTA DE INTERES DEL PERSONAL QUE LABORA.



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA

Arq. Karla Y. Sánchez

Sub Gerente de Desarrollo Urbano y Construcción

5. ¿Ud. Considera que el personal cumple con todas sus funciones asignadas por la entidad?

NO CUMPLEN TODAS LAS FUNCIONES ESTIPULADAS EN EL RPF, DEVIDO A QUE EL PERSONAL NO TIENE CONOCIMIENTO DEL RPF POR LO QUE EL AREA CORRESPONDIENTE NO COMUNICA DOCUMENTALMENTE

6. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del tiempo en sus horas de trabajo? ¿Cumple con las actividades encomendadas?

EL PERSONAL NOMBRADO NO HACE EL USO ADECUADO DEL TIEMPO. POR LO QUE SE OBSERVA QUE, EN HORAS LABORALES SE ENCUENTRAN OCUPADOS EN SUS QUE HACERES PERSONALES.

7. ¿Ud. Considera que el personal se encuentra comprometido con la Entidad?

EFFECTIVAMENTE EL PERSONAL QUE LABORA SE ENCUENTRA COMPROMETIDA CON LA INSTITUCIÓN POR QUE TRABAJAN EN EQUIPO TIENEN BUENA RELACIÓN CON SUS COMPAÑEROS, YA QUE ES UN FACTOR IMPORTANTE PARA GENERAR LA PRODUCTIVIDAD

8. ¿El personal se siente identificado en la Entidad donde labora?

SI, EL PERSONAL SE SIENTE IDENTIFICADO CUANDO LA ENTIDAD ORGANIZA ACTIVIDADES

9. ¿Ud. Considera que el personal que labora presenta satisfacción laboral?

ALGUNOS SE ENCUENTRAN INSATISFECHOS POR MOTIVOS DE FALTA DE COMUNICACION, ENTRE LOS SUBORDINADOS Y POR FALTA DE RECONOCIMIENTO NO MONETARIO.



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PÍLLCO MARCA

KSAQ

Arq Karla Y. Sánchez Albornoz  
Sub Gerente de Desarrollo Urbano Rural y Catastro

## ENTREVISTA



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

### Entrevista Dirigida a los Gerentes de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca

**Objetivo:** Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad de Pillco Marca. Huánuco- 2019.

1. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del (tiempo, recursos humanos y financieros) se logra un trabajo eficiente?

Si se logra un trabajo eficiente ya que continuamente se combina con los áreas respectivas para un mejor trabajo en equipo.

2. ¿Ud. Considera que el personal logra eficientemente las tareas asignadas del día?

En algunos casos si en otros no por la ausencia laboral

3. ¿Ud. Considera que el personal resuelve problemas con facilidad en la actividad que realiza?

Si algunos casos y en otros no ya que cuando son personales nuevos por desconocimiento a veces tienen dificultad en la atención y lo que también dificulta es la rotación del personal constante.

4. ¿Ud. Considera que el personal contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Gerencia?

Si, todos se involucran ya que el trabajo es en equipo

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA  
PROF. RICARDO HUATANGA MEDINA  
SUB GERENTE DE DESARROLLO  
SOCIAL Y URBANISMO

5. ¿Ud. Considera que el personal cumple con todas sus funciones asignadas por la entidad?

En algunos casos

6. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del tiempo en sus horas de trabajo? ¿Cumple con las actividades encomendadas?

En algunos casos

7. ¿Ud. Considera que el personal se encuentra comprometido con la Entidad?

No todos.

8. ¿El personal se siente identificado en la Entidad donde labora?

Algunos

9. ¿Ud. Considera que el personal que labora presenta satisfacción laboral?

Indicadamente si

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLAGARCA  
Prof. Ricardo Huaringa Páez  
SUB GERENTE DE DESARROLLO  
SOCIAL Y BIENESTAR





**ENTREVISTA**  
**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Entrevista Dirigida a los Gerentes de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca**

**Objetivo:** Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad de Pillco Marca. Huánuco- 2019.

1. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del (tiempo, recursos humanos y financieros) se logra un trabajo eficiente?

Efectivamente el ambiente laboral adecuado con buena relación con los subordinados, la confianza, responsabilidad y compromiso, se logra al trabajo con eficiencia, adquiriendo nuevos conocimientos y desarrollo profesional.

2. ¿Ud. Considera que el personal logra eficientemente las tareas asignadas del día?

Si logra las tareas asignadas, ya que da trámite a los documentos de acuerdo al ingreso, por lo que tiene un proceso administrativo.

3. ¿Ud. Considera que el personal resuelve problemas con facilidad en la actividad que realiza?

Considero que no todos los profesionales resuelven los problemas con facilidad, por falta de conocimiento en el puesto de trabajo, por lo que cada personal debe estar capacitado y preparado para el ámbito laboral.

4. ¿Ud. Considera que el personal contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Gerencia?

Considero que no, generalmente existe burocracia en el sector público, por lo que hay deficiencia en cuanto al cumplimiento de los objetivos, esto se debe por la falta del personal adecuado en el puesto de trabajo. Dando el capital humano es indispensable para el desarrollo de tareas, así incrementar la productividad.



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA  
Ing. D. Patricia Felipe Matías  
Sub Gerente de Obras y Liquidaciones



5. ¿Ud. Considera que el personal cumple con todas sus funciones asignadas por la entidad?

Considero que no todos cumplen con las funciones asignadas, debido a que les falta preparación para la toma de decisiones, por lo que presentan inseguridad y desconocimiento de sus funciones.

6. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del tiempo en sus horas de trabajo? ¿Cumple con las actividades encomendadas?

Los subordinados realizan todas las tareas por lo que hacen el uso adecuado del tiempo pero no llegan a cumplir con todos los trámites, debido a que ingresan usuarios para atenderlos y absolver las dudas que tienen, existe deficiencia para dar trámite a los documentos a tiempo.

7. ¿Ud. Considera que el personal se encuentra comprometido con la Entidad?

Efectivamente el personal se encuentra comprometido con la institución por lo que demuestra su mayor esfuerzo, donde la clave es brindarle confianza y autonomía a los subordinados.

8. ¿El personal se siente identificado en la Entidad donde labora?

Del 100% de los colaboradores que laboran en la institución, se sienten identificados un 70%.

9. ¿Ud. Considera que el personal que labora presenta satisfacción laboral?

No todos se encuentran satisfechos debido a que la remuneración es mínima, como también no hay un buen ambiente laboral, por la falta de comunicación, empatía entre los colaboradores.

 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLOCO MARCA  
  
Ing. D. Patricia Felipe Matias  
Sub Gerente de Obras y Liquidaciones



## ENTREVISTA

### UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

#### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

#### Entrevista Dirigida a los Gerentes de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca

**Objetivo:** Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad de Pillco Marca. Huánuco- 2019.

1. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del (tiempo, recursos humanos y financieros) se logra un trabajo eficiente?

No Considero, el uso adecuado de los recursos financieros (Mejoración de fondos) ya que existe intereses económicos personales.

2. ¿Ud. Considera que el personal logra eficientemente las tareas asignadas del día?

En su gran mayoría no se cumple realizar debido a la carga laboral.

3. ¿Ud. Considera que el personal resuelve problemas con facilidad en la actividad que realiza?

Algunos colaboradores no cuentan con su capacidad de liderazgo para mantener un equipo unido en la institución.

4. ¿Ud. Considera que el personal contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Gerencia?

Se cuenta con algunas deficiencias de los trabajadores debido a que no son proactivos y por ende no se logra cumplir con los objetivos planteados.

5. ¿Ud. Considera que el personal cumple con todas sus funciones asignadas por la entidad?

Algunos Colaboradores no cumplen con sus funciones debido a la carga laboral y por la demanda de los usuarios.

6. ¿Ud. Considera que el personal hace el uso adecuado del tiempo en sus horas de trabajo? ¿Cumple con las actividades encomendadas?

No logran cumplir con sus labores, por lo que realizan actividades que no son parte de la entidad y no existe la supervisión por parte del área encargada del (Recursos Humanos).

7. ¿Ud. Considera que el personal se encuentra comprometido con la Entidad?

El personal del régimen laboral CAS se encuentran más comprometidos que los nombrados, esto se debe para ~~que~~ mantener su permanencia en la entidad.

8. ¿El personal se siente identificado en la Entidad donde labora?

No todos se sienten identificados

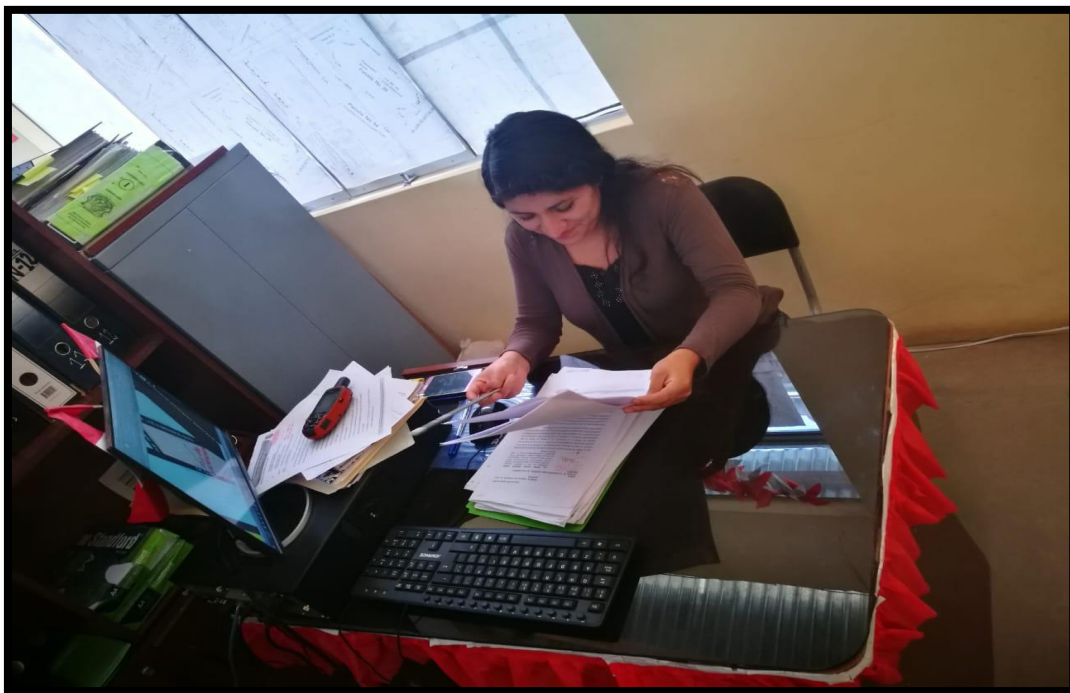
9. ¿Ud. Considera que el personal que labora presenta satisfacción laboral?

Los trabajadores muestran la insatisfacción debido a la baja remuneración y otros factores.



**ANEXO N° 06**

**FOTOGRAFIA N° 01**



Se observa al Gerente de Desarrollo Económico

**FOTOGRAFIA N° 02**



Se observa al Gerente de Infraestructura y Desarrollo territorial

**INSTRUMENTO DE APLICADO EN NUESTRO PROYECTO**



**ENCUESTA**  
**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Encuesta Dirigida a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca**

**Objetivo:** Determinar en qué medida El Clima Organizacional influye en la Productividad Laboral en la Municipalidad de Pillco Marca. Huánuco- 2019.

**Instrucciones:** Marque con un aspa (X) según corresponda en cada ítem, no existen respuestas buenas ni malas, debe contestar todas las preguntas, según la siguiente escala:

1=a

2=b

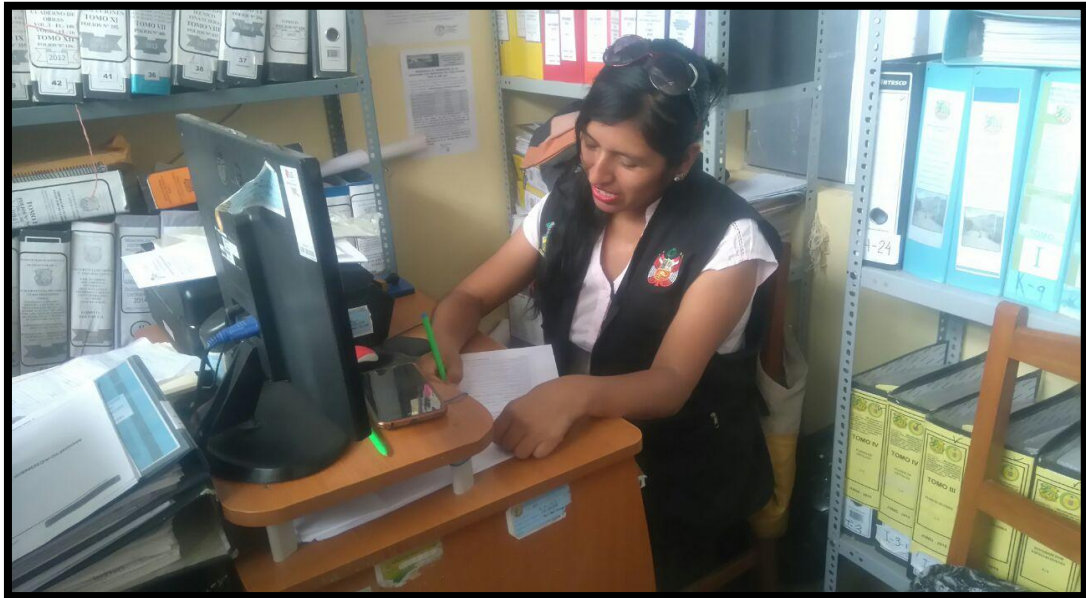
**I. PREGUNTAS**

1. ¿La distribución del espacio físico del área es adecuado para el desarrollo de sus labores?  
a) Si ( )                      b) No (X)
2. ¿La Municipalidad delega funciones de acuerdo al cuadro de asignación del personal?  
a) Si (X)                      b) No ( )
3. ¿En la Municipalidad se realiza el trabajo en equipo?  
a) Si ( )                      b) No (X)
4. ¿La Municipalidad otorga constantemente incentivos para sus trabajadores?  
a) Si ( )                      b) No (X)
5. ¿La Municipalidad brinda algún reconocimiento por la labor que realiza?  
a) Si ( )                      b) No (X)

6. ¿La Municipalidad fraternaliza en fechas cívicas, onomásticos con los colaboradores?  
a) Si (X)                      b) No ( )
7. ¿Los trabajadores muestran responsabilidad en su centro de trabajo?  
a) Si (X)                      b) No ( )
8. ¿La municipalidad brinda capacitaciones para desarrollar sus actividades administrativas de manera eficiente?  
a) Si ( )                      b) No (X)
9. ¿La Municipalidad con qué frecuencia realiza las capacitaciones para mejorar el desempeño laboral del personal?  
a) Siempre  
b) Casi siempre  
c) Algunas veces (X)  
d) Casi nunca  
e) Nunca

## ANEXO N° 08

### FOTOGRAFIA N° 03



En esta imagen se observa a la Secretaria de Gerencia de Medio Ambiente

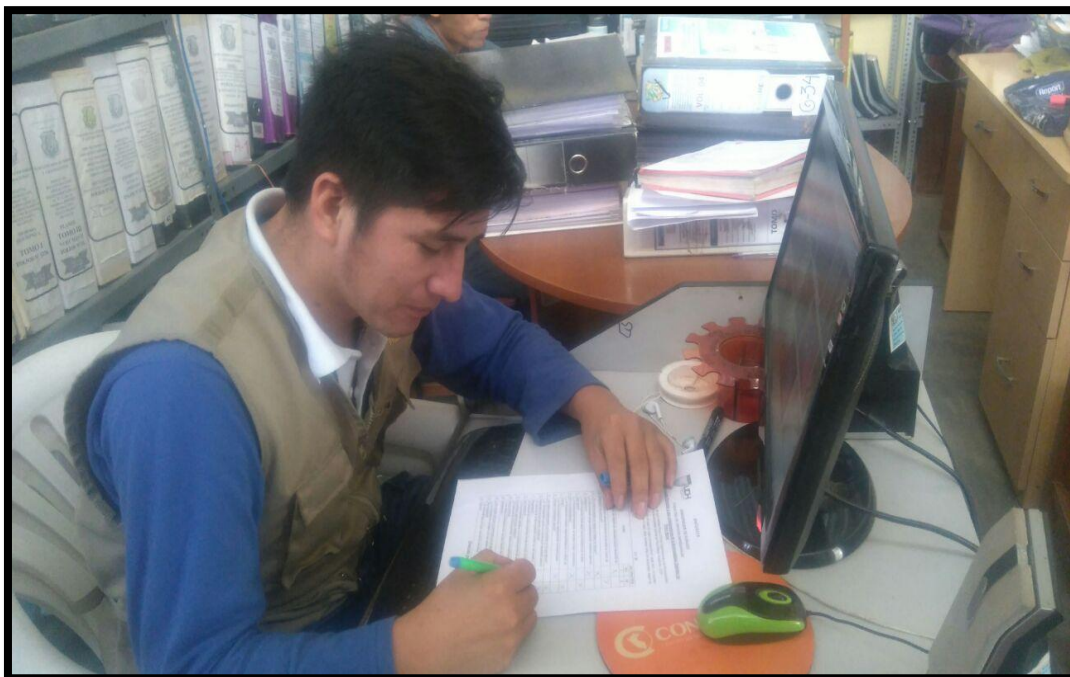
**FOTOGRAFIA N° 04**



Se aprecia al personal de la Sub Gerencia de Obras y Liquidaciones

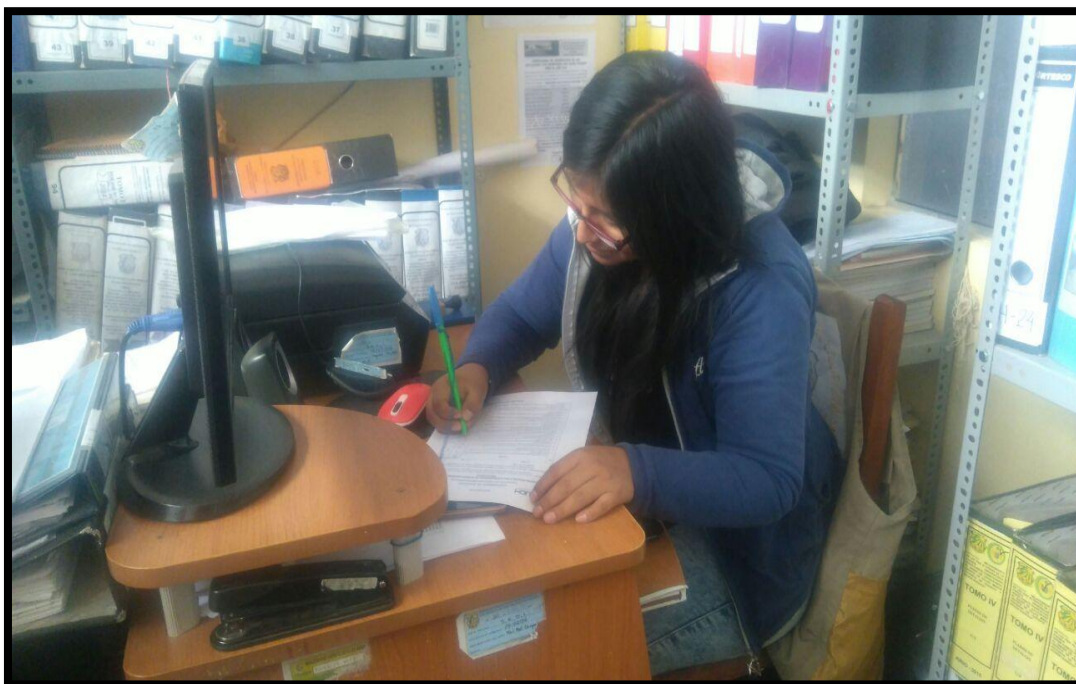


**FOTOGRAFIA N° 05**



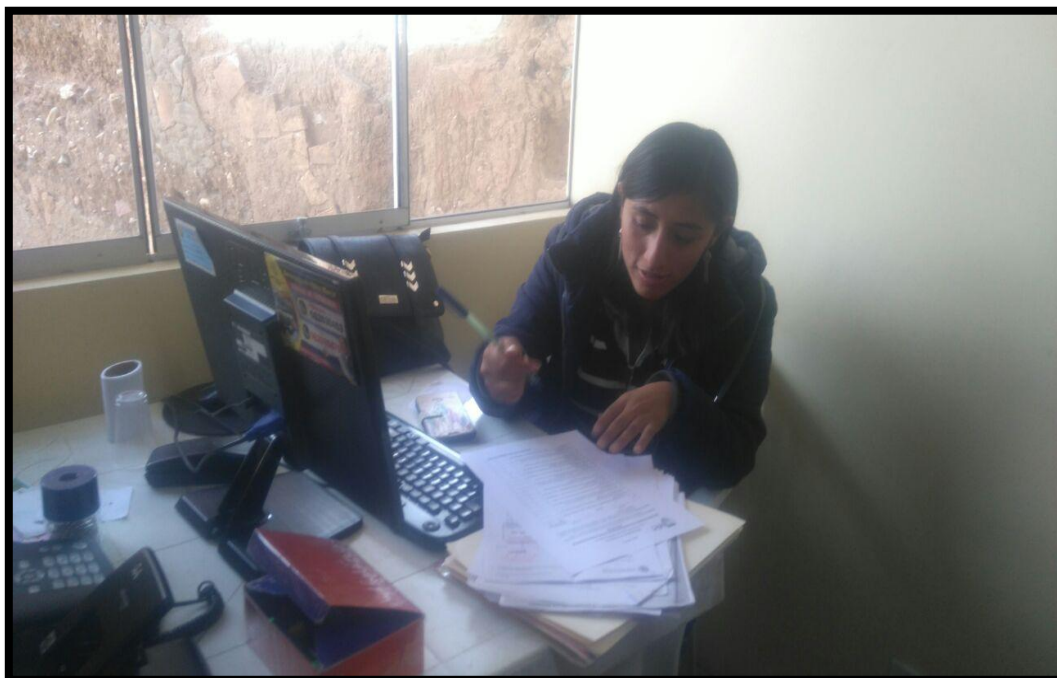
Se aprecia al personal de la Sub Gerencia de Estudios y Proyectos

**FOTOGRAFIA N° 06**



Se aprecia al personal de la Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Territorial

**FOTOGRAFIA N° 07**



Se muestra al personal de la Gerencia de Administración

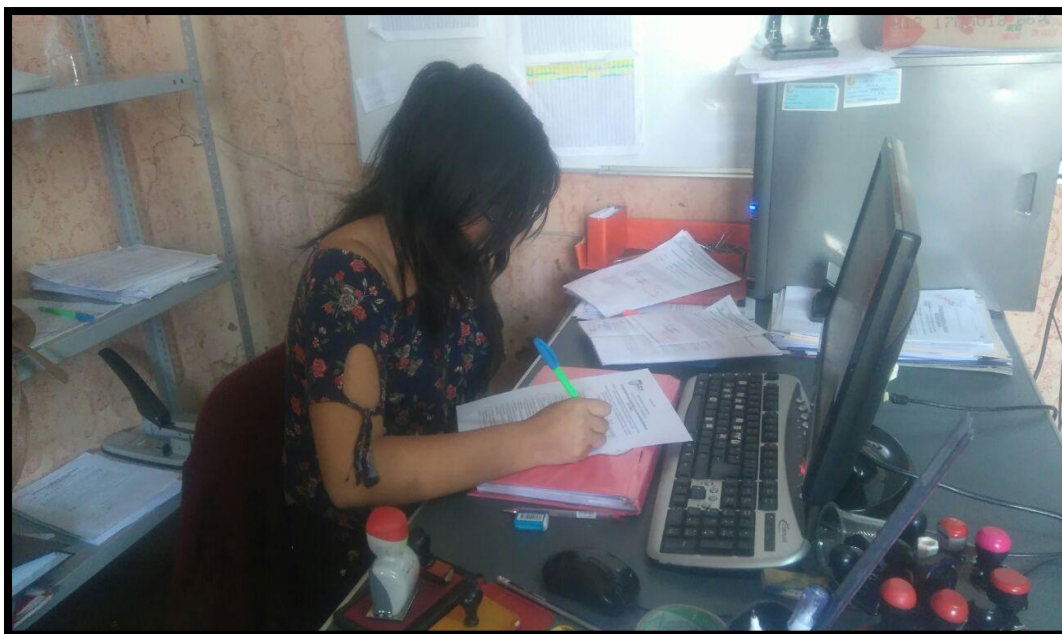
**FOTOGRAFIA N° 08**



Se aprecia al personal de la Gerencia de Desarrollo Económico y social



**FOTOGRAFIA N° 09**



Se muestra al personal de área de Asesoría Jurídica